MANUAL DIRIGIDO A FACILITADORAS Y FACILITADORES

Metodologías para el fortalecimiento de

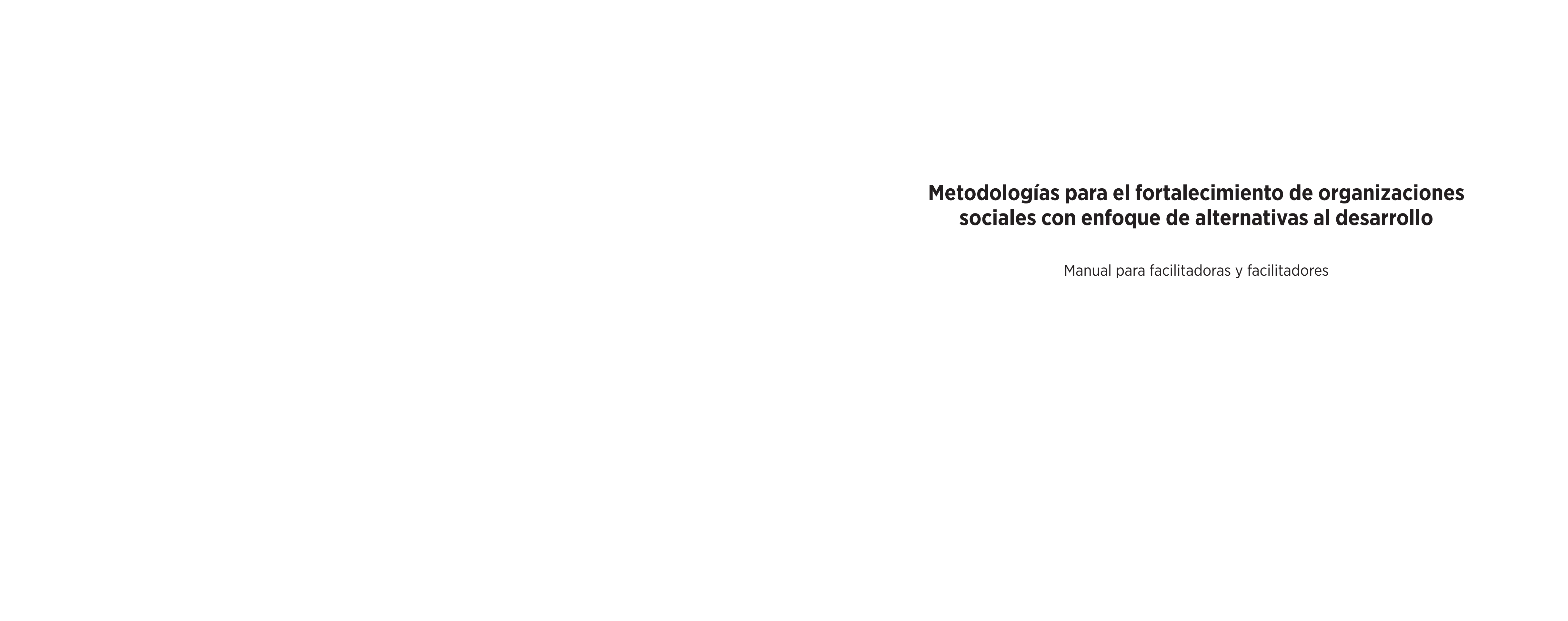
ORGANIZACIONES SOCIALES

con enfoque de alternativas al desarrollo









Metodologías para el fortalecimiento de organizaciones sociales con enfoque de alternativas al desarrollo

Manual para facilitadoras y facilitadores

Manual de metodologías para el fortalecimiento de Organizaciones Sociales con enfoque de alternativas al desarrollo - Perú 2018

Primera edición
Enero 2018
Tiraje: 1000 ejemplares

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2018-01595

Autores de la publicación:
Mattes Tempelmann
Edwin Alejandro Berrospi
Javier Jahncke
Mar Daza
Nury García

Coordinación de la publicación:
Mattes Tempelmann

Corrección de estilo:
Vanessa Ramos Díaz

Diseño y Diagramación:
Alexander Sifuentes Cotrina

Ilustraciones en Portada e interiores:
Sergio Alva Ramirez

Impresión:
Tarea Asociación Gráfica Educativa
Psje. Maria Auxiliadora 156-164. Breña. Lima - Perú

Red Muqui
Av. República de Chile 641, Jesús Maria, Lima, Peru
www.muqui.org

Programa Democracia y Transformación Global (PDTG Tejiendo saberes)
Jirón 6 de Agosto 838, Interior E, Jesús María, Lima
www.democraciaglobal.org

Proyecto Amigo – Sembrando Comunidad
Psje. Octavio Bernal 546, Jesús María, Lima

Esta publicación ha sido posible gracias a la colaboración de los miembros de la Red Muqui.

Metodologías para el fortalecimiento de ORGANIZACIONES SOCIALES *con enfoque de alternativas al desarrollo*

Elaborado y sistematizado por:

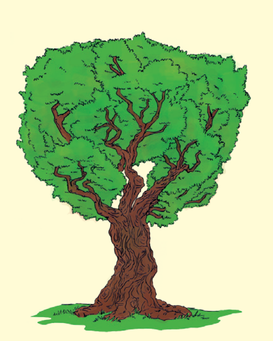
Mattes Tempelmann (Red Muqui)
Edwin Alejandro Berrospi (Red Muqui)
Javier Jahncke (Red Muqui)
Mar Daza (Tejiendo Saberes-PDTG)
Nury García Córdova (Proyecto Amigo)

Coeditores:



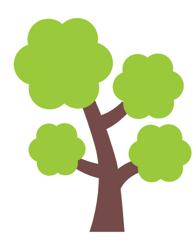






Contenido

"...Los pueblos y personas afectadas por la actividad minera vienen desarrollando diversas acciones para evitar sus impactos nocivos..."



1. Introducción al manual

En los últimos años hemos observado, con gran preocupación, el incremento de los conflictos socioambientales en nuestros territorios, los mismos que son propiciados por el aumento y expansión de la actividad minera -de todo tipo- en lugares donde antes no había. De acuerdo al reporte de la Defensoría del Pueblo, a diciembre del año 2017[1], se contaron 169 conflictos sociales, de los cuales 120 (71%) eran de tipo socioambientales. De ellos, 78 (65%) casos causados corresponden a minería. Los conflictos impactan en la vida de las personas al generar cambios en los modos de vida y en las relaciones de toda índole, como, por ejemplo: las familiares y comunitarias, las que se establecen entre varones y mujeres, entre jóvenes y mayores, etc. Además, también impacta fuertemente a la salud humana -a nivel físico, emocional y mental- así como en la salud del Medio Ambiente.

Pese a la vulneración que la minería -grande, mediana, artesanal, informal o ilegal- causa en el medio ambiente y en los derechos fundamentales de comunidades y poblaciones, el Gobierno olvida que el Estado peruano debe ser garante de estos derechos, y sigue promoviendo una extracción ilimitada de los **bienes naturales[2] o bienes comunes** (por lo que se le denomina como extractivista, a su modelo económico y de desarrollo). De esta manera, se ha venido otorgando en concesión minera, gran parte del territorio (14.07% a noviembre de 2017[3]), aun cuando se generan conflictos.

Esta problemática también abarca otros países de América Latina y el mundo; es decir, los problemas son comunes y transfronterizos. Frente a ello, los pueblos y personas afectadas por la actividad minera vienen desarrollando diversas acciones para evitar sus impactos nocivos: exigir sus derechos, defender su territorio, hacer más sostenible el uso de los bienes comunes, construir agendas, y alternativas (propias) al desarrollo extractivista, que permitan el "buen vivir" de todos(as) y de las futuras generaciones.

Precisamente, estas acciones de defensa y transformación territorial requieren que las organizaciones estén bien fortalecidas y tengan la capacidad, no sólo de saber qué tipo de desarrollo desean, sino también de implementar tales propuestas. Es por ello que, el presente manual pretende contribuir con tales exigencias y esfuerzos, poniendo a disposición la sistematización de metodologías y estrategias de educación popular que las organizaciones de la Red Muqui han seguido a lo largo de su trayectoria de acción pedagógica y política.

---

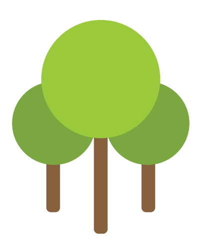
[1] DEFENSORIA DEL PUEBLO. Reporte de Conflicto Sociales N° 166 – Diciembre 2017
[2] Palabras en negrita están explicadas en el glosario (anexo).
[3] OBSERVATORIO DE CONFLICTOS MINEROS EN EL PERÚ. Reporte N° 21 –Diciembre 2017

1.1 ¿Por qué? y ¿Para qué lo hicimos?

Considerando este contexto, las organizaciones miembros de la Red Muqui asumieron la tarea de fortalecer a las Organizaciones Sociales de Base (OSB) con el fin de potenciar y mejorar sus acciones de transformación social, promoción y defensa de modos de vida digna. Por ello, como red ha elaborado -de manera conjunta y participativa- la presente herramienta, a la que se ha denominado "manual". El propósito mayor de este instrumento, es contribuir al fortalecimiento de las organizaciones como sujetos de derechos que, además, desarrollan capacidades para transformar su realidad. Sabemos que, para lograr este fin, es necesario aportar a la "democratización" de sus dinámicas internas de organización, debido a que lo ocurrido dentro de la organización, será reflejo de lo se transformará afuera. Y, de otro lado, desde las acciones de las organizaciones fortalecidas, se podrá aportar a los cambios territoriales postextractivistas, así como al diseño y ejecución de políticas públicas legítimas, justas y sostenibles. Por estas razones, el manual propone la elaboración y actualización colectiva de una agenda de cambio social, que logre ser visible, y que se haga efectiva en -y desde- las propias OSB; pero, sobre todo, que contenga su propia visión de futuro, sus propuestas y alternativas al desarrollo desde la perspectiva del "Buen Vivir".

El manual corresponde a un material práctico que puede ser desarrollado por cualquier promotor(a), facilitador(a) o líder(esa) que pretendan acompañar, de manera participativa, procesos de fortalecimiento organizacional junto con la elaboración de la agenda de cambio social y sus respectivos planes de acción. Al acompañar procesos, se plantea usar el manual para complementar y fortalecer lo que ya "se ha iniciado", partiendo por analizar previamente los problemas, necesidades y potencialidades de cada zona o territorio. Así como recogiendo experiencias sociales, cosmovisiones, saberes de diversos tipos (técnicos, políticos, ancestrales y modernos) que aportan al logro del bienestar y a la construcción de un proyecto de vida propio.

El contenido y actividades que se sugieren en este manual, es el resultado de sistematizar un enorme bagaje de experiencias y saberes que existen en las organizaciones que componen la Red Muqui, así como de aquellas que provienen de las organizaciones sociales de base, a las que se ha buscado retroalimentar con enfoques y metodologías de la educación popular. Al ser una herramienta popular, reiteramos que se trata de una serie de aportes que están abiertos a ser recreados, enriquecidos, adaptados, de acuerdo a lo que cada grupo considere conveniente.



"...el manual propone la elaboración y actualización colectiva de una agenda de cambio social que logre ser visible..."

1.2 ¿Cómo lo hicimos?

En julio de 2016, este material fue planificado en la Asamblea Nacional de la Red Muqui. Luego se desarrollaron tres talleres macrorregionales en los que se intercambiaron experiencias y se recrearon metodologías de trabajo con organizaciones territoriales. Estos encuentros se llevaron a cabo en Chulucanas (Piura), con las organizaciones de Muqui Norte; Lima, con las organizaciones de Muqui Centro; y Cusco, con las organizaciones de Muqui Sur. Finalmente se hizo una sistematización y validación con todas las organizaciones miembros de la red. La facilitación del proceso y coedición estuvieron a cargo del equipo de la Red Muqui y tres de sus organizaciones miembros (Tejiendo Saberes - PDTG, Centro de Educación Popular - Proyecto Amigo y el Instituto de Estudios de las Culturas Andinas - IDECA) que se dedican al fortalecimiento de capacidades, a través de la Educación Popular con un enfoque intercultural.



Proceso de elaboración del Manual de metodologías MUQUI CENTRO



Proceso de elaboración del Manual de metodologías MUQUI SUR





El contenido y actividades que se sugieren en este manual, es el resultado de sistematizar un enorme bagaje de experiencias y saberes que existen en las organizaciones que componen la Red Muqui.

1.3 ¿A quiénes se dirige este manual?

Este documento puede ser usado por quienes cumplen algún rol de facilitación, educación, promoción, acompañamiento de grupos, personas que, en su calidad de líderes (o lideresas), o acompañantes de organizaciones sociales, facilitan espacios de interaprendizaje como: talleres participativos, encuentros de saberes y procesos de fortalecimiento organizacional.

Sin embargo, y de manera especial, está orientado a las Organizaciones Sociales de Base (OSB) en sus múltiples variantes organizativas e institucionales: comunidades campesinas, indígenas, rondas campesinas, Frentes de Defensa, sindicatos, organizaciones de mujeres, asociaciones de jóvenes, entre otras. También se dirige a todas aquellas organizaciones activas en la defensa territorial que buscan posicionar agendas propias y de desarrollo alternativo al (modelo) extractivista, siempre en función a sus necesidades, valores, costumbres y visiones propias. Así como a todo aquello que supone autonomía para tomar decisiones a futuro, como cambios en modos de vida para fortalecer capacidades de organización e incidencia política en contextos de conflictos socio ambientales, o ajenos a estos, este manual se ofrece como una herramienta y aporte complementario.


Ayacucho. Taller de Construcción de Agenda Comunal. Julio 2017. Foto: Red Muqui



De manera especial, este manual está a orientado a las Organizaciones Sociales de Base (OSB) en sus múltiples variantes organizativas e institucionales: comunidades campesinas, indígenas, rondas campesinas, Frentes de Defensa, entre otras.



2. Enfoques del Manual

Se dice que "lo manual", es aquello que está hecho con las manos. Es en ese sentido, que esta herramienta que ponemos a disposición, ha sido moldeada por varias manos con el objetivo de que se cuente con una serie de orientaciones básicas y motivadoras, así como metodologías y técnicas que contribuyan al fortalecimiento de acciones de transformación territorial de las OSB encaminadas al "Buen Vivir". No se pretende fijar un solo modo de trabajar con las organizaciones, sino más bien aportar con perspectivas y herramientas diversas que han nacido y se han transformado desde las experiencias para enriquecer lo que se viene haciendo en cada espacio.
En los últimos años se han presentado muchos conflictos socioambientales que han confrontado a los pueblos originarios, y las comunidades campesinas, con las mineras. En esta disputa por los territorios y los bienes comunes, los pueblos demandan se respeten sus derechos, modos de vida propios y que se promuevan procesos de diálogos democráticos e interculturales. Para exigir tales condiciones, las organizaciones se preparan y buscan una actuación autónoma, transformativa, democrática, con equidad de género e intergeneracional en relación a mujeres, jóvenes, ancianos(as) y niños(as). Para ello, requieren contar con instrumentos que les permitan precisar qué es lo que quieren conseguir y cómo lo van a lograr conscientemente organizada, y de una manera sistemática por medio de acción-reflexión-acción.

Al igual que toda obra manual artesanal, todo ello se trata del arte de lograr combinar objetivos, actividades, técnicas, recursos, tiempos y condiciones.
Cabe resaltar que este manual tiene en cuenta algunos enfoques como el de Interculturalidad, Educación Popular y Transformación de Conflictos. El primero -y principal- de estos, es la Interculturalidad, entendida como un proceso permanente de diálogo sinérgico y horizontal entre dos -o más- personas, grupos y pueblos, que poseen identidades y culturas específicas, y diversas, a la vez. Es por ello que, este manual debe ser leído y puesto en práctica bajo este enfoque, que reconoce las diversidades existentes en cada contexto, y que no coloca a una determinada cosmovisión e identidad por encima de otra(s). Esta herramienta es la que se adapta sin la necesidad de ser impuesta a los demás.

El segundo enfoque es el de Educación Popular que es considerado por la Red Muqui como una concepción política y pedagógica, que está éticamente vinculada en el

horizonte emancipatorio que apuesta por la participación y el diálogo como caminos para la constitución de sujetos de derechos y liberados de toda forma de opresión. Por lo tanto, su apuesta contribuye a que el ser humano se realice plenamente y que, en su interrelación con otros seres y la naturaleza, prime el respeto, la conciencia ambiental y la justicia. Se trata de construir y vivir en mundos más justos, libres, solidarios y sostenibles. Bajo esta visión (u horizonte), las capacidades por fortalecer en las organizaciones son aquellas encaminadas a la transformación social: el análisis crítico de la realidad, la identificación cultural, el trabajo colectivo con claridad estratégica, la organización democrática y equitativa, la autogestión, el pensamiento y comunicación propia, el diálogo de saberes, la construcción de propuestas de cambio, las capacidades políticas y técnicas de incidencias política.

El tercer enfoque es de Transformación de Conflictos, lo que para Red Muqui es entendido como un proceso en el que la disputa en torno a "intereses y poder" se evidencia y se resuelve a través del diálogo, orientando la energía social para que diferentes grupos establezcan nuevas relaciones donde se valoren la justicia, la equidad y la superación de la imposición de un modo de vida sobre otro. Esto quiere decir, un proceso transformativo en el marco de la construcción del "Buen vivir".

Entonces, entendemos al conflicto como parte de un proceso de transformación social y como una oportunidad para generar cambios que se esperan, también puede ser el momento propicio para analizar a fondo la situación de la población y de sus organizaciones, reconocer las necesidades que existen, explicitar el modo de vida y el futuro que se quiere, así como plantear propuestas de mejora. Estas propuestas pueden plasmarse en agendas sociales que se pueden sistematizar en un proceso de diálogo de saberes como el que propone este manual.

Los conflictos socioambientales surgen a partir de las controversias que existen entre las poblaciones o comunidades y las empresas mineras. Generalmente cada actor tiene sus objetivos, intereses, necesidades de acceso, disponibilidad de los bienes naturales y de las condiciones ambientales del entorno, y todo ello afecta la calidad de vida de las personas. Con este manual se pretende la construcción de agendas que sirvan durante los diálogos y negociaciones que se lleven a cabo en pleno conflicto. El objetivo es que las organizaciones sociales puedan defender los intereses de las poblaciones afectadas por los proyectos extractivos y avancen en su propuesta de "Buen Vivir" o "Vivir Bien".

Con este manual se pretende la construcción de agendas que sirvan durante los diálogos y negociaciones que se lleven a cabo en pleno conflicto.



Junín. Taller de preparación para el proceso de diálogo con las organizaciones de la Sociedad Civil de Morococha. Enero 2017.

¿Qué es una Agenda de Cambio?

La agenda es el resultado de un proceso que parte del análisis de la situación actual de los pueblos para poder proyectarse a futuro, siempre considerando lo quiere mejorar o cambiar de su realidad. Incluye una ruta que implica una serie de acciones planificadas que las OSB se proponen seguir para lograr sus objetivos. Por ejemplo: la comunidad que quiere tener mayor acceso al agua, podrá contar con una propuesta para lograrlo, para ello puede sintetizarla en un documento, donde se dará cuenta de las razones por las cuales no cuenta con el servicio, sus demandas y los pasos para resolver dicha situación.

La agenda de las OSB puede plantear críticas y propuestas de políticas públicas y de marcos normativos, a fin de exigir respuestas al gobierno local, regional y nacional. También puede incluir demanda de compromisos de cambio de la sociedad en su conjunto, e incidir en empresas y otros actores responsables de la vulneración -o el logro- de sus derechos. Además de ello, la agenda recoge un conjunto de acciones para el fortalecimiento de las OSB, en el marco de aquello que las poblaciones buscan cambiar en su comunidad, pueblo o territorio. Para elaborar la agenda, las OSB deben tener claro lo que quieren a futuro, el "Buen Vivir" o los cambios que más les beneficie. La agenda es una herramienta valiosa, más aún en medio de un conflicto, ya que permitirá contar con términos de referencia sobre lo que se quiere, o no, y cómo lograrlo.

A través de este manual proponemos que la agenda sea elaborada de manera participativa por todos los integrantes de la Organización Social de Base, y así llegue a ser instrumento legitimado y asumido por todos y todas. Una vez construido, la implementación y vigilancia de los acuerdos también deberá ser participativa, no sólo a nivel de la propia OSB, sino también a nivel local, regional y nacional.

2.1 Educación Popular para el fortalecimiento de Organizaciones Sociales de Base

Educación Popular para la Red Muqui

La Red Muqui trabaja con un conjunto de OSB debido a que sus organizaciones miembros establecen con ellas diferentes procesos de acompañamiento en la defensa y respeto de sus derechos, así como el de las comunidades y poblaciones.

Para la Red Muqui, la propuesta política y pedagógica de la Educación Popular (EP) implica una concepción y metodología de fortalecimiento de capacidades que tiene como centro constituir sujetos críticos con acción propia, capaces de cambiar el entorno de opresión y marginación que los rodea. Es una educación que parte de las prácticas concretas del diálogo, de saberes, y del enriquecimiento de los mismos, así como de la acción colectiva o comunitaria. La EP es un proceso continuo y sistemático que permiten caminar a las OSB hacia su autonomía, autodesarrollo y hacia el cambio de la sociedad en su conjunto. (FREIRE, 1997).

Desde el punto de vista metodológico, la EP es diversa. No hay recetas, ni procedimientos rígidos, sino que se conjugan una serie de estrategias y herramientas según los contextos particulares. Se parte desde cada realidad específica, y también hasta ahí se arriba como práctica transformada y transformadora. (FREIRE, 1978).



Cajamarca. Taller de mujeres de construcción de agenda. Agosto 2017. Foto: Red Muqui.





Huamachuco. Taller en la Comunidad Paranshique para la construcción de agenda comunal. Foto: Red Muqui.



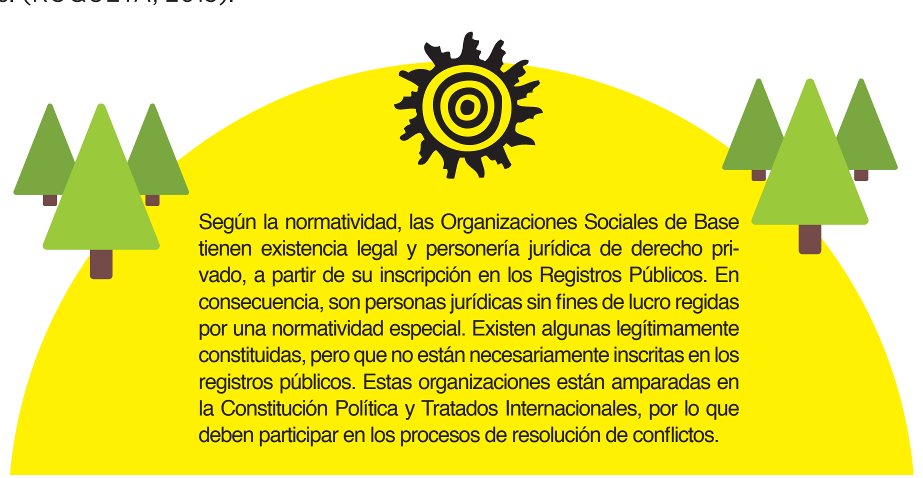
Huamachuco. Taller en la Comunidad Paranshique para la construcción de agenda comunal. Foto: Red Muqui.

¿Qué es una organización social de Base (OSB)?

Es un conjunto de personas de un pueblo, comunidad o territorio, que se unen voluntariamente al coincidir y compartir intereses comunes. En un primer momento, dichos intereses particulares pueden estar relacionados a la satisfacción de diversas necesidades, así como para el desarrollo de capacidades. En otros contextos, como los de conflictos socioambientales, se unen por el interés de defender sus territorios de los proyectos de inversión que los afectan, de políticas de criminalización, o por efectos como la escasez de agua, el despojo de tierras, vulneración de sus derechos, o también para generar alternativas de solución ante estos y otros problemas.

Uno de los elementos claves, es que estos grupos se organizan por iniciativa propia para participar en la toma de decisiones, y la realización colectiva, de todo aquello que los lleve a mejorar sus condiciones de vida. Este sería uno de los objetivos comunes compartidos. Las OSB pueden sumar otras necesidades no previstas al inicio, y que pueden incluso generar contradicción. Por ejemplo, una OSB creada para responder a la necesidad de seguridad ciudadana, o de sostén económico, con el tiempo podría querer asumir el rol de vigilancia ciudadana respecto al cuidado del territorio. Asimismo, cada OSB asume diversas estrategias, algunas son dependientes del Estado y otras más bien abogan por la autonomía. Respecto a estilos de organización y conducción, también podemos encontrar diversidad: algunas son jerárquicas, otras buscan dirección colectiva.

Lo que resulta común y característico es que cada OSB mantiene su independencia con el Estado, los partidos políticos, las ONG y las empresas. Entre las principales organizaciones con las cuales trabaja la Red Muqui están: comunidades campesinas y pueblos indígenas (u originarios), Frentes de Defensa, rondas campesinas, organizaciones juveniles, organizaciones de mujeres, federaciones regionales, asociaciones, organizaciones de productores, comisiones de regantes y pastorales, etc. (ROQUETA, 2015).



Según la normatividad, las Organizaciones Sociales de Base tienen existencia legal y personería jurídica de derecho privado, a partir de su inscripción en los Registros Públicos. En consecuencia, son personas jurídicas sin fines de lucro regidas por una normatividad especial. Existen algunas legítimamente constituidas, pero que no están necesariamente inscritas en los registros públicos. Estas organizaciones están amparadas en la Constitución Política y Tratados Internacionales, por lo que deben participar en los procesos de resolución de conflictos.

¿Qué entendemos por fortalecimiento de las OSB?

Desde la Red Muqui, el proceso de fortalecimiento de las OSB implica que ellas crezcan en autonomía y protagonismo social para lograr sus objetivos. Se trata también de que prescindan, cada vez más, de apoyos externos para hacer efectivo el ejercicio de sus derechos colectivos e individuales, al igual que sus deberes de participación ciudadana. Como defensores de su territorio, requieren participar de manera efectiva en las decisiones sobre el modo de vida que quieren llevar. Por ello, es necesario que estén bien informados sobre las políticas públicas vigentes, además de tener claro qué es lo que buscan cambiar, hacia dónde quieren ir como organización, defender sus propios proyectos de vida, saber responder democráticamente frente a las imposiciones y a la violencia que podrían ser ejercidas desde el Estado o las empresas.

El fortalecimiento también significa actuar en unidad y articulación, respetándose entre todas y todos, considerando que el conjunto de personas (hombres, mujeres, jóvenes, niñas, niños y adultos mayores) pueden ser agentes activos de su sociedad, sin tener que sufrir opresión, marginación, ni discriminación. Este manual pretende apoyar esos procesos con herramientas pedagógicas, metodológicas, de manera didáctica y analítica, específicamente para que las comunidades y OSB cuenten con instrumentos para la elaboración e implementación de sus agendas de cambio.

A partir de la sistematización de las herramientas metodológicas y bajo los tres enfoques antes mencionados, se propone el siguiente ciclo para el fortalecimiento de las OSB en procesos políticos territoriales:

1.- ¿Cómo estamos? Análisis interno de las OSB.
2.- Diagnóstico del contexto. Observación y el entendimiento de la realidad cultural-territorial y el análisis de las problemáticas, impactos, luchas y poderes.
3.- ¿A dónde queremos ir? Construcción de alternativas, cambios y futuro "deseado".
4.- ¿Cómo llegamos a una agenda? Elaboración de una agenda propia y planificación de acciones de cambio.
5.- Implementación de la agenda y acciones de cambio.
6.- Autoevaluación y sistematización de las experiencias.

Este ciclo se desarrollará en capítulos siguientes.

¿Cuál es el rol de los y las facilitadoras en el fortalecimiento de las OSB?

La facilitación es un trabajo conjunto entre quienes acompañan el proceso de fortalecimiento de organizaciones y los integrantes de las OSB, con el fin de afianzar su participación política por medio del interaprendizaje, el autoreconocimiento y la potenciación de capacidades propias, se elaboren e implementen alternativas de cambio social.

La facilitación del proceso de fortalecimiento de las organizaciones se basa en una diversidad de acciones según las necesidades, demandas y objetivos que tengan las mismas OSB para ejercer su protagonismo social, en diversos ámbitos de la sociedad. El fortalecimiento puede darse en aspectos organizacionales, de institucionalización, en cambios de valores, prácticas, relaciones al interior de las organizaciones, en los procesos de concepción, planificación, ejecución, evaluación y sistematización de su quehacer social y político, en sus formas de aprendizaje y construcción de conocimientos. Todo ello, en torno a un proyecto concreto de cambio. Entre las actividades, por ejemplo, encontramos: el autoconocimiento, la claridad estratégica, la mejora del trabajo colectivo, la autogestión, prácticas de democracia interna y equidad.

Quienes facilitan cumplen un rol de acompañamiento durante el proceso de aprendizaje colectivo que se realizará de modo diverso, según las necesidades particulares de la organización y en diversos ámbitos (personales, interpersonales, colectivos). En este proceso, los facilitadores van articulando actividades como talleres, reuniones y encuentros, así como actividades cotidianas que transcurren en los ámbitos informales de la organización. Hay que tener en cuenta que, toda situación se puede convertir en una oportunidad de aprendizaje. Quien facilita está al servicio del grupo de manera comprometida y con todo lo que implica el proceso, no se trata de centrarse en las metas y resultados temporales. Quien facilita motiva, propone problematiza, pregunta y suscita preguntas, propone rutas para llegar a conclusiones colectivas, a partir de lo que cada integrante de las organizaciones ha planteado. Esta es una de las diferencias entre facilitar y dirigir.



• El facilitador o facilitadora deberá tener una visión clara de la zona para identificar qué tipo de metodología va utilizar y cómo propiciar el mejor aprendizaje de los participantes. Se espera que pueda lograr el compartir de saberes de los diferentes miembros de un grupo, y que anime a unos a aprender de otros. Asimismo, debe llevar a los integrantes de la OSB a reflexionar sobre sus prácticas y su futuro accionar como colectivo, en torno a la construcción de una agenda.

• Es recomendable que el facilitador o facilitadora tenga una perspectiva de género e interculturalidad para llegar a las comunidades campesinas y nativas, a las OSB y poblaciones locales, y grupos de mujeres. Es necesario acercarse a la población de manera respetuosa e involucrarse en los diversos aspectos de sus vidas (cultural, social, educativa, política, económica y ecológica). Además, es recomendable que pueda reconocer las problemáticas particulares dentro de las OSB -como es la participación de las mujeres- así como las habilidades de cada miembro del grupo. Se trata de preparar las condiciones para lograr una aproximación adecuada todos(as) los (las) participantes que, por lo general, son veces dirigentes sociales.

• Otro aspecto importante que debe tener en cuenta el facilitador o facilitadora es la comunicación efectiva y afectiva. Esto supone interpretar las palabras en un lenguaje sencillo, respetuoso y adecuado culturalmente. Por ejemplo, en vez de utilizar la palabra “visión “, según el contexto, podría utilizar la palabra “deseo”, o plantear preguntas directas sobre “cómo quisieran vivir”, o utilizar alguna palabra en idioma originario o que más sea utilizado por las poblaciones.

Recomendación:

Se recomienda que el facilitador o facilitadora comience su labor con un sondeo, o diagnóstico inicial, participativo para identificar problemas, causas y efectos; al igual que percepciones y expectativas de posibles soluciones. Su papel es suscitar -en los participantes- nuevas maneras de mirar su realidad, revisar su práctica personal, social y política, analizarla, sacar conclusiones, plantearse tareas pertinentes (y posibles) para trazarse un cambio a corto, mediano y largo plazo. Esto significa también que debe determinar qué metodología se va a seguir en el proceso.

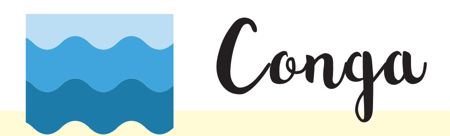


2.2 Entendiendo y transformando conflictos

En la última década, la extracción de recursos naturales, como los minerales, el petróleo y el gas, ha entrado en competencia directa con la agricultura a pequeña escala. A lo largo de la historia, el uso que las empresas mineras le dan a las tierras, a las aguas, junto con la flora y fauna, ocasiona contaminación y, por ende, numerosos problemas en las comunidades campesinas, nativas y pueblos indígenas. En los últimos años, estos problemas se vienen intensificando, a la par con la exigencia de la presencia del Estado. Sin embargo, el Gobierno tan sólo interviene cuando los conflictos han estallado con violencia, muertos y heridos.

La prioridad para el Estado es la actividad extractiva sin importar si existen pueblos originarios, ecosistemas frágiles, producción orgánica de alimentos o poblaciones con grandes conocimientos, diversidad ecológica, culturas, etc. En la mayoría de los proyectos de exploración y explotación minera, se han aprovechado las circunstancias para propiciar acuerdos desiguales, o imponer situaciones, que no tardan en convertirse en conflictos difíciles de resolver. Frente a ello, la resistencia de pueblos y comunidades ha sido más visible, que sus demandas que necesitan ser escuchadas. Un ejemplo es el conflicto minero "Conga" en Cajamarca.

Conga: un ejemplo de transformación de un conflicto minero socioambiental a una agenda comunal con propuestas de alternativas al desarrollo



El conflicto de Conga (Celendín, Cajamarca) surgió luego que el gobierno central impuso un proyecto minero -del mismo nombre- sin considerar los impactos que iba a causar en el territorio y los bienes naturales, específicamente, la presunta destrucción de cuatro lagunas ubicadas en las cabeceras de cuenca de la región de Cajamarca. Frente a ello, las comunidades locales se organizaron y articularon en base a la preocupación que tenían por la posible pérdida de sus fuentes hídricas y sus sistemas de producción agrícola.

Una de sus primeras acciones fue analizar los impactos del proyecto minero, y con apoyo de algunos especialistas pudieronobtener un estudio hidrogeológico que determinó daños potenciales en la zona. Esto fue determinante para que la población se organizara y solicitara la inviabilidad del proyecto al Estado. Una manera de exigirla fue la denominada "Gran Marcha Nacional por el Agua", que se realizó en el año 2012, desde Cajamarca hasta la ciudad de Lima. Desde entonces, Red Muqui y sus organizaciones miembros, Grufides y Tejiendo Saberes-PDTG, han ido acompañando a las organizaciones en su camino de resistencia frente a esta amenaza, así como en la búsqueda de alternativas a la minería.

Al igual que el caso Conga, los conflictos socioambientales son los principales problemas que están enfrentando a muchas de las organizaciones sociales de base en el país. Como mecanismo, la población ha utilizado los mecanismos de resistencia pacífica que son socialmente válidas, a nivel local, y en algunos casos, a nivel regional. Esto último sucedió en el caso Conga, en el que la presidencia regional ha reconocido y apoyado la agenda política en defensa de los bienes naturales para uso agropecuario como alternativa de desarrollo sostenible. Como lección aprendida, sabemos que la resolución de un conflicto no garantiza alternativas. Sin embargo, la transformación que genera los conflictos es un camino que podría favorecer su implementación. Por ello, es importante considerar que:



- Las empresas cometen malas prácticas, y demuestran respeto nulo, de la propiedad de las comunidades o pueblos indígenas, al ingresar a sus terrenos sin consultar o sin pedir permiso o pagar bajas sumas de dinero por la venta de terrenos, y hasta hacen uso de prácticas ilegales para hacerse dueños de terrenos, como en el caso de las familias Acuña Chaupe y Pajares, en Cajamarca.

- Utilizan grandes cantidades de agua para sus operaciones mineras en perjuicio del consumo destinado a personas, cultivos y animales.

- Ocasionan contaminación ambiental que supera los estándares de calidad ambiental. Esto daña cuerpos de agua, suelos, aire, y sobretodo, deteriora la salud humana junto con la biodiversidad que se encuentran en las zonas de influencia de sus operaciones.

- No cumplen los acuerdos y compromisos que se establecen con las comunidades y poblaciones. De esta manera, generan desorden y rompimiento del tejido social al alterar totalmente las costumbres y tradiciones de las poblaciones.


Foto: Milton Sanchez


Foto: PIC (Plataforma Interinstitucional Celendina)

2.3 Alternativas al desarrollo

¿Por qué nos referimos a las alternativas al desarrollo y no a las alternativas de desarrollo?

Sabemos que la palabra "desarrollo" posee otros significados adicionales al de "estar mejor". Su historia proviene de la época posterior a la segunda guerra mundial cuando Estados Unidos buscó expandir su poder en el mundo. Fue en ese momento, cuando el presidente estadounidense, Harry Truman, expuso y difundió los términos para referirse a los considerados países "subdesarrollados" (o "tercer mundo") y los "desarrollados" (o de primer mundo). Desde esta mirada, se emprendieron un conjunto de acciones "recolonizadoras", como la de imponer un sólo modo de vida y una sola economía: la capitalista y neoliberal (Esteva, 2009). De esta manera, se buscó homogeneizar culturalmente a los pueblos, sobre todo los del Sur de EE. UU., así se acentúo la ocupación y el despojo de sus territorios, bienes, saberes y se explotó sus fuerzas de trabajo para sostener los privilegios del llamado "primer mundo". Este proceso de jerarquización dura hasta hoy. Es por ello que, ponemos en cuestión el concepto "desarrollo" que define una alternativa de vida. Preferimos una historia construida con diversos modos, con los caminos propios que nuestros pueblos han sabido vivir, incluyendo los caminos de resistencias a un desarrollo colonizador. Por eso hablamos de "alternativas al desarrollo", como una manera de reivindicar las diversas memorias de hacerse pueblo y de construir territorios. Este concepto también incluye la manera de valorar otros horizontes de cambio (o emancipadores), prácticas de vida y cosmovisiones -aún existentes- de las que podemos aprender relaciones más sostenibles y democráticas entre los propios seres humanos y con la naturaleza.

Entre estos otros horizontes se encuentra lo que se llama "Buen Vivir" o "Vivir Bien" (Suma Qamaña, Sumak Kawsay, "Plan de Vida", entre otras denominaciones), que se define como un camino que tiene diversas alternativas como parte de la creación viva de los pueblos, comunidades u organizaciones.

El manual se basa en el "Buen Vivir", ya que no busca incidir en un sólo modo de vida (por el contrario), siendo críticos a las hegemonías culturales y al actual modelo económico extractivista. Lo que se busca es, aportar a la construcción de múltiples y diversas modalidades de desarrollarse, de crecer, de vivir mejor como pueblos. Por ello, es necesario que cada organización construya su propia alternativa, enraizada en su historia, identidad y realidad.

"Lo que se busca es, aportar a la construcción de múltiples y diversas modalidades de desarrollarse, de crecer, de vivir mejor como pueblos."



3. Metodologías para fortalecer OSB en procesos político-territoriales

La Metodología la entendemos como el conjunto de procedimientos o acciones específicas a seguir y que se usan de manera reflexiva. En el caso de este manual se proponen seis pasos, a fin de construir una agenda que hable de alternativas propias de las OSB. Estos pasos constituyen un ciclo de cambio en las organizaciones protagonistas porque suponen impactos directos en los procesos donde participan. Estos son: ¿Cómo estamos?, el diagnóstico del contexto, ¿A dónde queremos ir?, ¿Cómo llegar a una agenda?, implementación de la agenda y, por último, la evaluación, seguimiento y sistematización. Cada paso puede considerar, a su vez, una serie de actividades con sus respectivas herramientas y técnicas: introducción, motivación, integración del grupo, conocimiento de experiencias, planteamientos de determinados temas, problematización de los mismos, análisis, síntesis, conclusiones y pasos a seguir.

El método es lo que le da sentido al proceso. Puede ser un método pedagógico, a manera de proceso circular "acción-reflexión-acción" y "celebración", desde una perspectiva en que todos(as) somos agentes de cambio, y que nuestras prácticas pueden ser transformadas y/o transformadoras. Las técnicas participativas son los instrumentos en el proceso de facilitación; sin embargo, lo fundamental no es el uso de las técnicas sino el objetivo y la orientación metodológica. Esto se relaciona a que "el aprendizaje es resultado de un proceso que permite reflexionar sobre la práctica, el entorno en el que se está y se quiere cambiar. Además, implica compartir experiencias, construcción colectiva de saberes, creación y recreación de nuevas prácticas". Por ello es importante tener claro que la herramienta está en función de objetivos concretos, de lo contrario, se corre el riesgo de caer en el "mecanicismo", y que labor pedagógica tenga vacíos de contenido. Por ejemplo, para trabajar integralmente sobre la visión y el conocimiento crítico de nuestro territorio, es necesario tener en cuenta qué significa territorio. Tanto desde la mirada de los que impone el modelo vigente, como desde lo que ello significa para nosotros. Para ello, lo primero por hacer es determinar es cuánto de la mirada del modelo imperante puede estar en nuestras apuestas de otro desarrollo (ALFORJA, 1996). Esto también vale para la concepción de desarrollo de conflicto social, de resistencia y lucha, entre otros factores.

... " la herramienta está en función de objetivos concretos, de lo contrario, se corre el riesgo de caer en el "mecanicismo"...



En procesos políticos territoriales (o de disputa de territorios y bienes comunes), se sufren altos costos sociales, ambientales y, por lo general, procesos de movilización social donde se han abierto caminos para construir alternativas al desarrollo. No es lo mismo fortalecer a una organización en un contexto donde existe garantía de sus derechos fundamentales (como la vida, los derechos políticos, la organización y la protesta social), que trabajar con otras que están implicadas en conflictos socioambientales, donde sus derechos ven restringidos, y sus defensores se exponen a constantes riesgos. Por ello, es que se comparten los enfoques de Educación Popular y transformación de conflictos, con la intención de aportar al fortalecimiento de las OSB y que además están comprometidas en la construcción de alternativas al desarrollo en contextos de extractivismo minero. Para ellos y ellas ponemos a disposición una propuesta metodológica. Como antes mencionamos, son herramientas que deben ser usadas de acuerdo a la situación particular de cada organización.



Huamachuco. Taller en la Comunidad Paranshique para la construcción de agenda comunal. Foto: Red Muqui.

3.1 Ciclo del proceso de fortalecimiento

Esta secuencia de pasos es resultado de la sistematización de varias metodologías utilizadas en el trabajo con organizaciones:

LOS 6 PASOS:

1	**¿Cómo estamos?:** Análisis interno de la situación de las Organizaciones Sociales de Base.
2	**Diagnóstico del contexto:** Observación, entendimiento de la realidad, del entorno cultural-territorial y el análisis de las problemáticas, impactos, luchas y poderes.
3	**¿A dónde queremos ir?:** Cambios y alternativas que planteamos en base a un futuro "deseado".
4	**¿Cómo llegar a una agenda?:** Planificación de agenda propia y desarrollo de acciones de mejora.
5	**Implementación de la agenda y acciones de cambio:** Incidencia, campañas, movilizaciones.
6	**Autoevaluación y sistematización de experiencias:** Nuestras acciones, visiones de las experiencias. El seguimiento, evaluación y sistematización no se realizan al final del proceso, sino desde el inicio hasta el final. Ello implica la participación constante de todos los involucrados, así como una propuesta específica que no podremos ver en este manual.



Estos seis pasos agrupan una variedad de herramientas. Cada una de ellas puede ser utilizada de diferente manera y en diversos momentos, pues tratamos con procesos distintos y con determinados objetivos y grupos de personas. Cabe recordar que pasos son una orientación general, no una receta o un ciclo cerrado. *Estas herramientas ofrecen opciones que se tiene que adecuar a cada momento, situación interna de la organización y contexto social. Es una especie de "baile", en que cada quien se mueve al compás de una determinada música; en este caso, de una determinada experiencia.*

Se recomienda al facilitador o facilitadora utilizar este manual como una guía u orientación, cuando lo crea conveniente. Las siguientes herramientas pueden ser modificadas y complementadas, de acuerdo a la organización, sus necesidades y objetivos de fortalecimiento. Para algunas OSB el objetivo puede ser trabajar la democracia interna o institucionalidad; para otras, puede ser el desarrollar su agenda o acciones de incidencia política.

Metodologías sugeridas para la implementación de los pasos/ programar los procesos

El proceso de fortalecimiento de OSB para la construcción de sus agendas, implica un método o camino programático y organizativo, el mismo que está conjugado en una serie de pasos que se entrelazan bajo enfoques de la "reflexión-acción" que hemos ya hemos propuesto: el de Interculturalidad, Educación Popular y Transformación de Conflictos. Dichos enfoques toman en cuenta los modos de vida que van más allá de lo que, usualmente, se entiende por "desarrollo". Este proceso se puede desagregar -como recurso metodológico- en pasos o ciclos que permiten que las OSB reflexionen sobre su realidad, analicen su problemática, planteen alternativas de solución, cuenten con una base mínima de construcción de agenda y un plan de fortalecimiento interno para poder llevar a cabo el proyecto o agenda que se propongan.

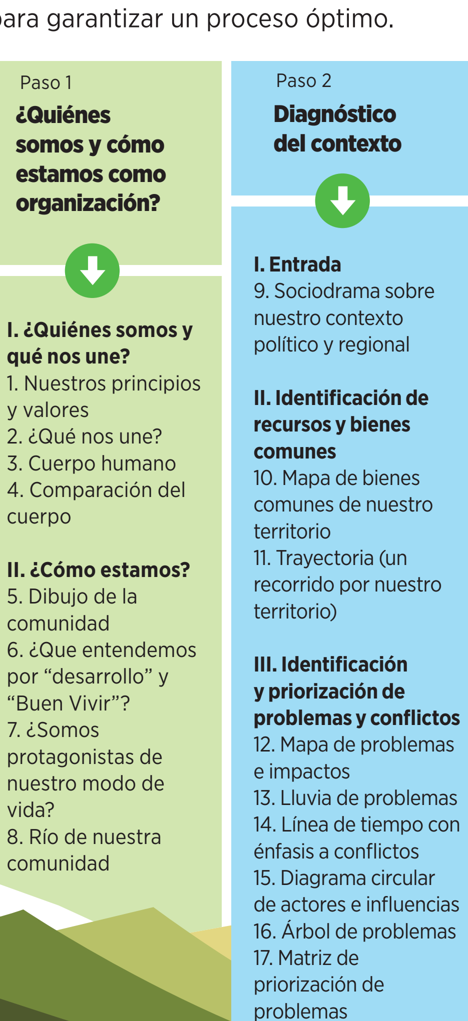
Desde la Educación Popular, complementaremos esta propuesta con pasos metodológicos y pedagógicos que sean coherentes con el proceso participativo, formativo, y de experiencias por parte de los(las) participantes. Desde este enfoque, las OSB son las que protagonizan su propia formación. El hecho que esta propuesta plantee aspectos participativos y lúdicos, no garantiza en sí mismo que se desarrollen capacidades para formar cirterio, tomar de decisiones, o mostrar actitudes afirmativas hacia el protagonismo colectivo. Lo que realmente posibilita un cambio es: la propuesta sistemática, el enlazamiento de un paso con otro, el conocimiento de cómo cambian las personas, su aprendizaje, el dominio de las herramientas o técnicas según los objetivos claramente planteados y previstos; es decir, todo ello es lo que engloba el aprendizaje.

Debido a ello insistimos en no confundir "métodos" con "técnicas". Estas últimas son actividades concretas, recursos para objetivos puntuales. Una misma técnica puede tener varios objetivos; por ejemplo, el trabajo en grupo o la lluvia de ideas no nos llevan a lograr el objetivo educativo que queremos. Si se le usa de manera mecánica, incluso puede producir resultados contrarios. Para evitar esto, planteamos que cada paso o ciclo propuesto para fortalecer las OSB y la construcción de sus agendas, cuente con una propuesta pedagógica a través de diversas estrategias. Por ejemplo, mediante talleres, foros, encuentro de saberes, asambleas, etc. En el caso de este manual daremos ejemplos de propuestas de talleres, que implican un conjunto de actividades, técnicas o dinámicas. Éstas podrán ser adaptadas y complementadas por cada socio de la Red Muqui. La experiencia nos indica que, de acuerdo al tipo de realidad, población, etc., cada paso o ciclo puede implicar más de un taller. Esto dependerá del proceso mismo de maduración del grupo, de las OSB involucradas, de los recursos disponibles, entre otros factores.

No confundir "métodos" con "técnicas". Estas últimas son actividades concretas.

Tabla 1: Herramientas metodológicas para cada paso

En este manual trataremos, más a detalle, los primeros cuatro (04) pasos del proceso de fortalecimiento propuesto. Los pasos Nº5 y Nº6 se introducirán con explicaciones generales. No obstante, todos los pasos se consideran relevantes para garantizar un proceso óptimo.



Paso 1 **¿Quiénes somos y cómo estamos como organización?**	Paso 2 **Diagnóstico del contexto**	Paso 3 **¿A dónde queremos ir -La construcción de alternativas, cambios y un futuro deseado**	Paso 4 **¿Cómo llegar a una agenda? -Elaborando una agenda propia y planificación de acciones de cambio**
I. ¿Quiénes somos y qué nos une? 1. Nuestros principios y valores 2. ¿Qué nos une? 3. Cuerpo humano 4. Comparación del cuerpo **II. ¿Cómo estamos?** 5. Dibujo de la comunidad 6. ¿Que entendemos por "desarrollo" y "Buen Vivir"? 7. ¿Somos protagonistas de nuestro modo de vida? 8. Río de nuestra comunidad	**I. Entrada** 9. Sociodrama sobre nuestro contexto político y regional **II. Identificación de recursos y bienes comunes** 10. Mapa de bienes comunes de nuestro territorio 11. Trayectoria (un recorrido por nuestro territorio) **III. Identificación y priorización de problemas y conflictos** 12. Mapa de problemas e impactos 13. Lluvia de problemas 14. Línea de tiempo con énfasis a conflictos 15. Diagrama circular de actores e influencias 16. Árbol de problemas 17. Matriz de priorización de problemas **IV. Oportunidades y amenazas** 18. Análisis de FODA-E de organizaciones de lucha social	19. Nuestros sueños 20. Mapa de sueños 21. Lluvia de sueños 22. Forum teatro 23. Resumen de visiones	24. El Chasqui 25. La flor 26. Construcción de una agenda comunal 27. "Mano alzada" para la priorización 28. Plan de acción

Cada paso se presenta, según lo que cada socio programe y la realidad de los participantes. Un paso puede implicar la duración total de un taller, y en algunos casos puede implicar varias sesiones, encuentros o talleres. Todo dependerá de los objetivos que se planteen, así como de las condiciones materiales, recursos, tiempo, posibilidades de participación de las OSB. En general, los pasos planteados pueden servir para programar toda una propuesta de fortalecimiento de OSB, al mismo tiempo que van construyendo su agenda. Es algo que puede tener una duración entre 6 meses o un año.
Cuando hablamos de programación del procedimiento metodológico, nos referimos al modo concreto en que usaremos el conjunto de técnicas o dinámicas. Estas se elegirán según cada realidad, grupo concreto que participará, y de acuerdo al tiempo que puedan dedicarle. A continuación, compartimos un esquema de programa para tener en cuenta todos los procedimientos de utilización de técnicas. Se trata de una distribución sencilla y concreta de lo que tenemos qué hacer, de quiénes son los responsables, los tiempos a disponer, las actividades que implica cada uno de los pasos, y los objetivos trazados. Entonces, se trata de organizar el camino a seguir, las herramientas y los pasos metodológicos a dar.

En el caso de este manual presentaremos un esquema de programa taller que ayudará a ordenar las dinámicas que quieras seguir según los pasos elegidos:



Ejemplo de matriz de un taller programado que permite organizar diversos momentos, estrategias y técnicas, y que utilizaremos de acuerdo a los objetivos planteados.

Ejemplo de programa de un taller:

Nombre del Taller: "Reconociendo nuestra agenda"

NOTA: Para este taller hemos elegido el paso Nº 1 (¿Quiénes somos? y ¿Cómo estamos como organización?) + paso Nº 2 (¿Cómo estamos?) Para el paso Nº 1 hemos elegido dos dinámicas, y para el paso Nº 2, hemos elegido sólo una.

-Objetivo del taller: Participantes se reconocen como grupo y comunidad que construyen territorio, y plantean qué hacer respecto a sus fortalezas y debilidades

-Perfil de Participantes y número: Dirigentes de OSB / Ronderos (18 mujeres y 12 varones)

Primer día

8:30-9:00	Bienvenida y presentación de participantes
9:00-9:30	Expectativas de participantes
9:30-10:00	Presentación del taller (objetivos, programa, proceso a seguir. Por ejemplo, si es más de un taller o cuántas sesiones y acordarlo entre todos[as])
10:00-10:15	Descanso/refrigerio
10:15-10:45	Técnica o dinámica Nº 1 del manual: Nuestros principios y valores
10:45- 13:00	Técnica o dinámica Nº 2 del manual: ¿Qué nos une?
Dinámica de "La vaca sagrada"	
13:00-14:30	Almuerzo
14:30-17:00	Técnica o dinámica Nº 5: "Dibujo de la comunidad"
17:00-17:15	Refrigerio
17:15-18:30	Continúa "Dibujo de la comunidad

Dicha matriz corresponde a un ejemplo de cómo podríamos ordenar las actividades y técnicas en la programación de un taller. En todo momento, lo importante es tener claro: con quiénes se va a trabajar, cuáles son los contenidos y capacidades que se van a desarrollar o fortalecer, qué objetivos orientan y qué proceso se quiere promover y fortalecer. Hablamos de un proceso porque no sólo interesan los resultados que se conseguirán en el taller, sino todo aquello que vendrá luego del mismo, de acuerdo a los desafíos y tareas que se vayan asumiendo.

Las técnicas están dirigidas al logro de un objetivo puntual. Debemos tener presente que muchas veces no bastará una técnica para tratar el tema en cuestión, por eso es necesario tener la programación global de la propuesta formativa, o de acompañamiento, que implique todos los pasos o ciclos del proceso planteado en un plan de mediano año o más.

Para el taller de sugerimos tener a la mano:

a) Tema a tratar (contenido, capacidades, procesos a desarrollar), objetivos (Lo que van a lograr quienes participen), perfil de participantes (con quiénes y con cuántos vamos a trabajar)

b) Momentos:

- **Momento de inicio:** Bienvenida (motivación, "compartir" de saberes, presentación del tema o contenido a tratar), intercambio de expectativas de quienes participan, e información sobre lo que se tratará, y no podrá desarrollarse, en el taller.

- **Momento de desarrollo (Comienzo del desarrollo de pasos, se pueden elegir una, dos o más dinámicas por cada paso o ciclo):** Momento en el que se relaciona saberes previos con lo nuevo que se propone. En esta etapa se problematiza y se analiza. Por ejemplo, ver cuál es la relación entre lo vivenciado, lo reflexionado y nuestra realidad concreta.

- **Momento final:** Se promueven la síntesis y conclusiones colectivas, así como el compartir aprendizajes (qué se lleva cada uno(a) y como grupo). Pueden ser afirmaciones, complementaciones, dudas, preguntas, puntos para futuros debates, puntos a seguir profundizando. También pueden ser compromisos y tareas puntuales. Todo dependerá de lo que se busque lograr con cada taller. En algunos casos, puede que una técnica sólo nos lleve al objetivo de motivar o promover la integración del grupo; en otros casos nos llevará a hacer análisis y síntesis, entre otras combinaciones.

Para el momento de cierre de un taller, se sugiere que tratemos siempre de plantear preguntas como: "¿Cómo nos sentimos?", "¿Qué pasó", "¿Qué hicimos?", "¿Qué sentido ha tenido lo que hemos hecho o vivenciado?", "¿qué es lo que hemos experimentado?", "Todo ello, ¿Qué relación tiene con la realidad?", "¿Qué aprendizajes e ideas fuerza me llevo?", "¿Qué dudas quedan?", "¿Qué plantearía como debate para una siguiente reunión?" Podemos pedir que cada participante lo escriba de manera breve y luego lo comparta. Luego, y en base a lo compartido, podemos pedir que se saquen conclusiones colectivas. En vez que cada uno(a), o el grupo, sólo se lleve "ideas fuerza", se plantea la variante de que tengan tareas concretas para trabajar de manera personal y colectiva.

No olvidemos que:

• Es importante crear un ambiente de encuentro adecuado para que los(as) participantes se conozcan. En caso de haber algún grupo que trabaja desde hace tiempo, es necesario buscar actividades que les permitan reconocerse desde otras dimensiones

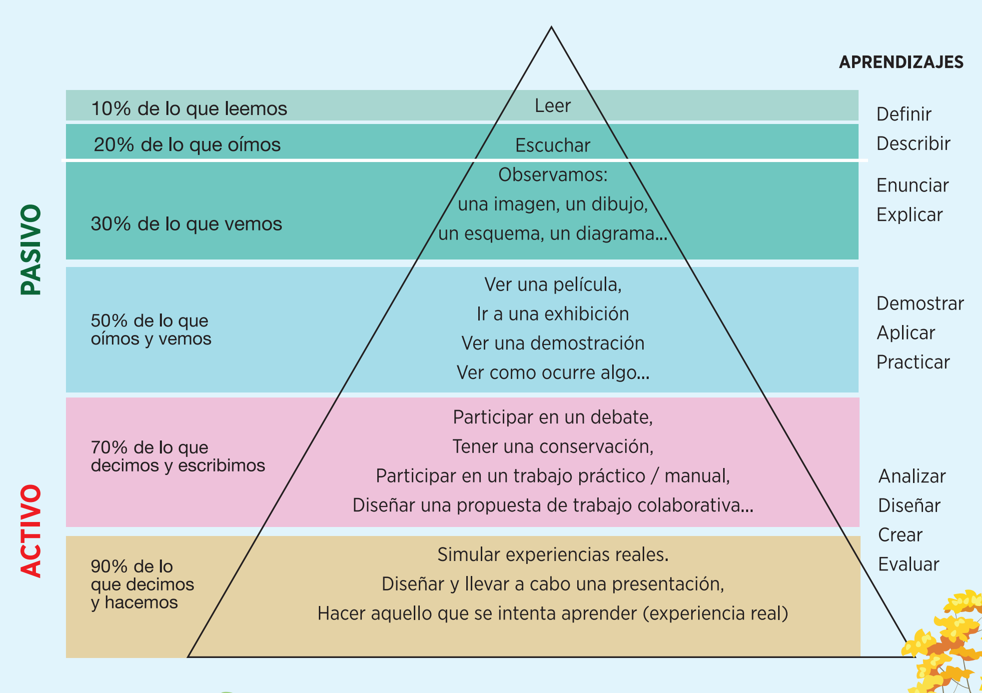
• Compartir los objetivos del taller, dosificar contenido, tiempos y velocidad de avance (todo en función a las capacidades y realidad de los(as) participantes). También es importante pedir retroalimentación, además de ser flexibles. A veces, algunas actividades se deben modificar en el camino, por diversas razones.

• Combinar técnicas (no todo debe ser lúdico, racionalizado, o seguir el mismo esquema).

• Reiterar "ideas fuerza" que van saliendo y, si es posible, escribirlo en tarjetas. De igual modo, siempre es bueno recordar aprendizajes obtenidos. Si hay tiempo, hagamos un recuento del proceso seguido: "¿Por qué lo hicimos?", "¿Qué suscitó?, así generamos conexiones de aprendizajes. Para ello es importante hacer breves resúmenes de lo que ha salido como síntesis y conclusiones.

• Usar muchos recursos audiovisuales, gráficos, diseños, dibujos, artes escénicas, diversas formas de expresión (no sólo verbal y escrita). Recuerda este cuadro del aprendizaje:

CONO DEL APRENDIZAJE (De Egar Dale)



• Preparar aportes y preguntas complementarias para reforzar lo aprendido, con el fin de hacer una síntesis y sacar conclusiones.

• Como facilitador(a): es necesario preguntar, problematizar y complementar, en todo momento, sin llegar a forzar respuestas o conclusiones.

• Como facilitador(a) también se requiere estar atento(a) al nivel de participación de las mujeres, jóvenes, indígenas, campesinos (en caso de un taller de participación mixta), para hacer circular democráticamente la palabra y, así, recoger opiniones, saberes y experiencias de todos los(as) participantes. En caso de ser necesario, se puede evaluar la problematización de participaciones desiguales.



NOTA: Por el contenido y reflexiones que se hacen, merece que consideremos bien los tiempos que vamos a empeñar en cada momento y para toda la técnica. El tiempo que se coloca en este manual es referencial, ya que dependerá de factores como el número y perfil de participantes, y, sobre todo, del contenido que se quiere trabajar. Según estos factores, a veces basta un taller de tres horas, medio día o uno completo. Y en ese tiempo, a veces sólo se llega a aplicar una o dos técnicas. Lo importante es la combinación que hagamos para lograr los objetivos propuestos y que tener claro lo que se busca: suscitar reflexión, que se elaboren síntesis, conclusiones y aprendizajes sobre determinado hecho, experiencia, etc.

Paso 1

¿Quiénes somos? y ¿Cómo estamos como organización?



I. ¿Quiénes somos? y ¿Qué nos une?

1. Nuestros principios y valores

Compartiendo un momento de espiritualidad

Objetivo: Que los(as) participantes se encuentren desde una dimensión de espiritualidad, y reconozcan aquello que les resulta significativo en sus vidas.
Tiempo: quince (15) minutos.

Materiales: Orientados a crear espacio para una mística

-Pedir a los(as) participantes que traigan algo que consideran importante y que, a su vez, sea un símbolo por la paz y la vida. Por ejemplo, la foto de algún familiar, amistad, etc.
-En medio del salón se prepara un espacio sagrado (velas, flores, mantas, hojas de coca, etc.).

Desarrollo:

-Trabajo personal:

- Cuando todos los(as) participantes están en el salón, se pide que dejen todas sus cosas y tengan a mano el símbolo que han escogido. Deben formar un círculo y guardar silencio.
- Se pide que todos(s) cierren los ojos y recuerden a aquellos(as) que lucharon por construir un país más justo y solidario y que, de algún modo, nos han dado vida, a nuestras familias, a la localidad, al barrio, a la comunidad o al país. Se pide que pensemos en cada uno de ellos o ellas, mientras que pensamos en el símbolo que hemos traído.

-Compartir:

- Se invita a que, uno por uno, deje su símbolo en el espacio sagrado. Cada participante elije una palabra para compartir en el momento que deja su símbolo. Esa palabra nos debe dar una idea de lo que significa ese símbolo, y un deseo para con el grupo presente.
- Cada participante coloca su símbolo en el espacio sagrado y menciona la palabra elegida. No debe explicar nada, sólo mencionarla y luego volver a su lugar. En seguida, sale el siguiente participante, y así sucesivamente.

-Cierre:

- Una vez que los(as) participantes presentaron su símbolo, quien facilita el taller plantea las siguientes preguntas: “¿Qué tienen en común nuestros símbolos de paz?”, “¿Qué podemos decir sobre nuestra espiritualidad y estos símbolos compartidos?”, “¿Cuál es el sentido de que estamos reunidos acá?”, “¿Cuál es el vínculo entre la temática de este taller y nuestra espiritualidad?”
- Al final, el (la) facilitador(a) cierra, agradeciendo por el “compartir” y deseando que se lleve un buen taller para todos(as).

-Para fines más didácticos, se pueden utilizar fotos, quizás se pueda hacer diseños interviniendo las fotos con indicadores de los elementos que han señalado.
-Se sugiere colocar fotos ejemplificadoras en cada dinámica.

2. ¿Qué nos une?

Dinámica de “La vaca sagrada”



Objetivo: Reconocer las razones que unen a cada uno(a) de los(as) participantes en las luchas, y por las cuales se organizan y articulan formando un solo cuerpo, un “todo” comunitario, un ecosistema en que cada miembro, y por qué cada parte depende de la otra.

Tiempo: treinta (30) minutos

Materiales: papelotes y plumones. Cuatro (04) papelotes deben pegarse juntos formando un cuadrado en la pared.

Desarrollo:

-Trabajo personal:

- El (la) Facilitador(a), explica que se va a dibujar una vaca y, para ello, cada participante aportará con una parte del cuerpo del animal.

•Cada participante debe pensar qué parte de la vaca quiere dibujar. Por ejemplo: el ojo, la nariz o la oreja. Pueden elegir aquella parte del animal que consideren que esté relacionado o simbolice su rol -real o deseado- en la organización social. Luego lo dibuja.

-Plenaria:

• El (la)Facilitador(a) invita a que salgan al frente -de uno en uno- a colocar su dibujo en el papelote. Luego, deberán también explicar las razones de su elección. Por ejemplo: "Yo he escogido las orejas porque quiero escuchar a mi comunidad". Y así lo debe hacer cada participante.
• Los demás participantes solo escuchan, no es momento de preguntas.
•Mientras cada participante va dibujando y expresando sus ideas, quien facilita va anotando en otro papelote, o pizarra, las principales ideas que van surgiendo hasta que todos(as) terminen.
•Una vez que todos presentaron sus dibujos, cada participante tendrá tres minutos para conversar con el compañero de al lado sobre la figura de la vaca que ha salido. Esta conversación de a dos, debe darse en base a las siguientes preguntas: "¿Ese dibujo es una vaca?" o "¿qué es?", "¿Las formas son adecuadas o desproporcionadas? ¿Por qué?", "¿Qué más podríamos decir del dibujo?"

Una vez contestadas las preguntas, quien tiene a cargo facilitar pide que las personas que coloquen formando un círculo grande, a fin de que algunos compartan sus respuestas.
Conforme se van dando las respuestas, quien facilita escribe las frases principales en un papelote. Al final, se procede a leer todas las frases que salieron y se remarcan aquellas que dan ejemplo de la relación entre partes de la vaca y el rol de los(as) participantes en su respectiva organización social.

-Cierre:

El Facilitador(a) invita a hacer un análisis de lo que ha salido y sigue sintetizando ideas centrales. Para ello, preguntará: "¿Cómo nos hemos representado en una vaca?", "¿El dibujo muestra que todo está interconectado?", "Las partes y el entorno de la vaca funcionan manera conjunta?". Una vez que se esperan las respuestas, se invita a los(as) participantes a hablar de la simbología de las partes de la vaca. Por ejemplo: "¿Los cachos son grandes?" o "¿son chiquitos?", "¿Qué nos dicen esas desproporciones sobre la situación actual de nuestra organización?"
Entre muchas de las preguntas, la siguiente conecta con la práctica social: "Respecto a nuestra organización y práctica social, ¿Podemos decir que pueden representarse como una vaca que posee todas sus partes articuladas? o ¿algo falla?". En caso haya quienes consideren que existen fallas, el (la) facilitador(a) les preguntará: "¿Cuáles son las consecuencias de esas fallas?". Conforme vayan respondiendo, sintetizamos y vamos anotando las ideas centrales, mientras se recalca la importancia de saber que somos un "sistema", en el que si "falla" una parte -un rol o varios-, fallan todos(as). Se trata de hacer comprender la importancia de un equipo, articulado, comunitario; especialmente en tipo de talleres que son la vía para la construcción de una agenda social colectiva.

3. Cuerpo Humano

Evaluación interna de una Organización Social de Base (OSB)

Objetivo: Analizar los elementos que dificultan el trabajo colectivo

Tiempo aproximado: quince (15) minutos

Materiales: Plumones y cuatro (04) papelotes que deben ser pegados en la pared, formando un cuadrado.

Desarrollo:

-Trabajo en Grupo

• El (la) facilitador(a) dará la indicación de dibujar un cuerpo humano. Para ello, deben formarse en cuatro (04) grupos. Cada uno de estos estará encargado de dibujas las siguientes partes:
o Grupo Nº 1: cabeza y tórax.
o Grupo Nº 2: brazos y corazón.
o Grupo Nº 3: piernas y orejas.
o Grupo Nº 4: ojos, boca y nariz.

-Plenaria:

•Cada grupo presenta, a los demás participantes, lo que ha dibujado: expone su significado y para qué sirve cada parte dibujada. Y así, va saliendo cada grupo hasta completar el "cuerpo humano".

• Una vez armado "el cuerpo", el (la) facilitador(a) pide que se observe el dibujo final y plantea estas preguntas: "¿Qué es lo que ven", "¿Qué les parece el dibujo?" y "¿Por qué creen que ha salido así?". Los(as) participantes responden sobre lo que le faltó a la figura para que salga como se quería. Luego, se les invita a comparar dicho dibujo con la realidad de sus OSB. Para ello, se siguen planteando otras preguntas: De lo que hemos visto, ¿Hay algo que se asemeja a lo que vivimos en nuestras OSB?".
• Esta misma pregunta sirve para mirar cómo va la colectividad en los caseríos: "Si cada parte del cuerpo representa a nuestras organizaciones, ¿Qué podríamos decir respecto a las partes que se encuentran en diversos caseríos? y ¿Cómo ese conjunto de caseríos llega a formar un solo cuerpo o territorio?

-Cierre:

• El (la) facilitador(a) concluye precisando que esta desproporcionalidad (la desarticulación) encontrada en el "cuerpo humano", también puede pasar en las OSB. Por ejemplo, encontramos: deficiencias para trabajar en equipo, o que cada

miembro defienda sólo su posición, o interés individual. Cabe precisar que, cada parte del cuerpo puede representar miembros de un grupo, equipo y hasta organizaciones, incluso caseríos de una misma comunidad. Lo importante es lograr integración y acuerdos; de lo contrario, se llega a deformar el "cuerpo", una comunidad.

• Para terminar, el (la) facilitador(a) pide que quienes participan, digan en voz alta una palabra clave que encierra todas estas reflexiones, y que podría servir para su grupo, organización o comunidad.



Martin Vidal de la Diócesis de Chulucanas explica el resultado de esta dinámica.
Taller en Chulucanas (Piura) del 10 de agosto de 2016. Foto: Red Muqui

4. Comparación del cuerpo

Reflexión interna de una OSB

Objetivo: Los participantes se dan cuenta de algunas condiciones de comunicación, interaprendizaje, y entendimiento mutuo, a lo largo del "día a día" en su organización.

Tiempo aproximado: treinta (30) minutos

Materiales: Papelotes y plumones

Desarrollo:

- Trabajo en grupo:

• El (la) facilitador(a) dará la indicación de dibujar un cuerpo humano. Para ello, se deben formar en tres (03) grupos y seguir las siguientes indicaciones:

•Grupo Nº 1: Mientras se dibuja, el grupo no puede hablar, sólo comunicarse mediante señas.

•Grupo Nº 2: Mientras se dibuja, el grupo no puede hablar, sólo comunicarse mediante señas.

•Grupo Nº 3: Mientras se dibuja, el grupo sí puede hablar, comunicarse mediante señas y hacer todo lo que quieran, pero sin distraer a los demás grupos.

Cada grupo tiene un tiempo máximo de cinco (05) minutos. Es muy importante ser rígidos con el tiempo. El(la) facilitador(a) avisará cuando falten dos (02) minutos, y luego, un (01) minuto, hasta que el tiempo termine y todos deban parar de dibujar.

- Plenaria:

• Cada grupo presenta su dibujo.

• El (la) facilitador(a) motiva a la conversación con preguntas como: "¿Qué es lo que les ha gustado, o disgustado, de esta actividad? ¿Por qué?", "¿Qué pasó en cada grupo?", "¿Qué podemos aprender o concluir de esta dinámica?", "¿Cuáles han sido los retos para su grupo?". Tras las respuestas, quien facilita debe continuar guiando la conversación -o preguntas- hacia temas de comunicación, interaprendizaje, trabajo en equipo, si la OSB o grupo se entiende bien, o no, durante el "día a día", etc.

-Cierre:

• El (la) facilitador(a) pide que alguno(as) participantes expliquen en voz alta: "De lo experimentado, ¿Qué podemos concluir para aplicar en el trabajo

interno de nuestra organización?”.
• Como conclusiones pueden considerar los siguientes aspectos:
a) Comunicamos es importante. Tanto para lo que esperamos, queremos y planeamos, como para obtener los resultados o logros que deseamos. De lo contrario, cada grupo seguirá desde su propia perspectiva.
b) Entre más dificultades existan en el flujo de la comunicación, más distorsionado llegará el mensaje.
c) Si el grupo, o un miembro del equipo, recibió mal -o no entendió- el mensaje, ello va a repercutir en lo que le transmita a otro(s), y en las demás fases del proceso. Y al final, tendremos un resultado diferente.
d) Para lograr buenos resultados debemos de comunicarnos.

II. ¿Cómo estamos?

5. Dibujo de la Comunidad

Entrar al debate sobre la situación actual al interior de la comunidad

Objetivo: ***Que el grupo identifique y reflexione sobre la situación de su comunidad.***

Tiempo: treinta (30) minutos

Materiales: papelotes y plumones

Desarrollo:

- Trabajo en grupo:

• Los (las) participantes se dividen en grupos conformados entre tres (03) y cinco (05) personas.
• El (la) facilitador(a) pide que cada grupo desarrolle una situación que consideran importante y tiene que ver con la vida cotidiana de su organización o comunidad. Cada grupo se organiza por su cuenta y define su forma de trabajar y presentar lo que ha hecho. La técnica es libre. Por ejemplo: mediante un dibujo, un socio drama, un canto, etc.

- Plenaria:
• Cada grupo presenta su trabajo a los demás.

- Cierre:
• El (la) facilitador(a) pregunta: “¿Cuáles son los elementos claves de lo que han presentado?”, “¿Qué aspectos son reales y son visibles en su ‘día a día’?”, “¿Cuáles son los aspectos que más les gustan?”, “¿Cuáles no les gustan?” y “¿Por qué?”. Conforme se vayan dando las respuestas, quien facilita toma nota sobre los aspectos positivos y negativos que se van señalando. Estas anotaciones se hacen en tarjetas. Al término de las exposiciones, se pregunta: “¿Por qué se dan esos aspectos negativos?”, “¿Cómo podrían cambiarse?”.
• El (la) facilitador(a) resume lo que ha surgido de las intervenciones, e indica algunos aspectos que se retomarán durante el taller. Al mismo tiempo, pide una retroalimentación para que se precisen y agreguen otros aspectos que a los (las) participantes les interesaría abordar como parte del proceso de fortalecimiento.

6. ¿Qué entendemos por “desarrollo” y “Buen Vivir”?

Reflexiones sobre el concepto de “desarrollo” y “buen vivir”

Objetivo: Los (las) participantes reflexionan sobre el significado que ellos poseen acerca de “desarrollo”, el tipo de “desarrollo” quieren y su relación con el “Buen Vivir” para su realidad.

Tiempo: treinta (30) minutos

Materiales: papelotes y plumones

Desarrollo:

-Trabajo individual:

• A cada participante se le reparte dos tarjetas (de colores verde y amarillo) y unos plumones. En la tarjeta verde deben colocar, de manera concisa, lo que entienden por “desarrollo”. Y en la amarilla, lo que entienden por “Buen Vivir”. Para ello cuentan con diez (10) minutos exactos.

-Trabajo en Grupo:

• Se forman grupos de siete (07) personas. Cada participante comparte sus tarjetas.
En una primera ronda, comparten los significados de “desarrollo”, y en la segunda, los del “Buen Vivir”. Las respuestas que resulten parecidas se van juntando, o se escriben en una nueva tarjeta (sea verde o amarilla, de acuerdo a los conceptos ya señalados). Deben escribir palabras claves o ideas fuerza

(sólo una por cada tarjeta). Asimismo, deben quedar dos papelotes, uno que trate sobre "desarrollo" y otro sobre "Buen vivir".

-Plenaria:

• Cada grupo presenta sus papelotes.
• El (la) facilitador(a) pregunta: "¿Cuáles son las características principales de cada uno de estos dos conceptos?", "¿Podemos llegar a una sola definición de 'desarrollo'?", "¿Podemos llegar a una sola definición de 'Buen Vivir'?", "¿Cuáles de los dos conceptos es más cercano a nuestras vidas, necesidades y costumbres? ¿Por qué?".
• El (la) facilitador(a) va manejando el tiempo. Si ve que existe interés en seguir conversando, se puede ser flexible para que se siga debatiendo e ir enfocando las ideas, siempre que el tiempo se lo permita.

-Cierre:
• Al final, quien facilita el taller debe hacer un resumen de lo debatido, considerando los elementos comunes que se tienen, así como las particularidades de cada intervención. Del mismo modo, visualiza los aspectos mencionados más importantes, a través de las tarjetas que contengan ideas fuerza.
• Se sugiere que los trabajos de los grupos queden pegados en el ambiente donde continuará el taller, en caso que deban regresar de un receso o al día siguiente.

7. ¿Somos protagonistas de nuestro modo de vida?

Evaluación rápida sobre quiénes construyen "desarrollo" en nuestro territorio

Objetivo: Los (las) pparticipantes evalúan la situación de "desarrollo" en la que se encuentran. Para eso, ellos se deben considerar las limitaciones y posibilidades que las OSB enfrentan para ser los actores sociales y políticos que decidan e impulsen el desarrollo que quieren en sus territorios.

Tiempo aproximado: sesenta (60) minutos

Materiales: tarjetas, plumones y papelotes

Desarrollo:

Primero momento: Evaluación de actores externos

-Trabajo en Grupo:
• Se forman grupos. Cada uno conversa durante diez (10) minutos, en torno a la pregunta: "En todo este tiempo, ¿Qué han hecho los gobiernos en favor de nuestro 'desarrollo'?"
• Los grupos deben escribir, en tarjetas de diferentes colores, todo lo que recuerdan (sea positivo o negativo,). Es importante que solamente escriban una idea por tarjeta.

-Plenaria:
• Cada grupo presenta sus tarjetas en la plenaria y las van pegando en una pared. Quien facilita va ordenando las tarjetas, según aspectos positivos y negativos.
• El (la) facilitador(a) debe animar a todos(as) a hacer un resumen o síntesis sobre aquello que los demás participantes han presentado. Este resumen puede considerar: "¿Qué aspectos son comunes?", "¿Qué se afirma?", "¿Qué queda por debatir?", "¿Qué podríamos decir sobre los aspectos positivos y negativos?".

Segundo momento: Evaluación interna

-Trabajo en Grupo:

• Los mismos grupos vuelven a reunirse y responden la pregunta: "¿Qué hemos hecho para mejorar nuestra situación como localidad y calidad de vida?".
• Cada participante escribe tres (03) ideas en tarjetas.
• Las tarjetas se comparten en un papelote y se comparan los resultados. Cada papelote muestra ideas comunes, complementarias entre sí, y las pueden plantear preguntas, o desacuerdos.

-Plenaria:
• Cada grupo expone con sus tarjetas pegadas en una pared.
• El (la) facilitador(a) pregunta: "Realmente, ¿Somos los actores sociales que tienen el "desarrollo" en sus manos?
• El (la) facilitador(a) resume y saca ideas claves. Para obtener conclusiones pregunta: "¿Cuáles creen que deberían ser los aspectos centrales para ser protagonistas del 'desarrollo' en su territorio?", "¿Qué aspectos son comunes?", "¿Qué se afirma?", "¿Qué queda en debate?".

-Cierre:
• El (la) facilitador(a) busca resumir y contrastar ambos conceptos en relación a dos actores: "¿Cómo entiende el Gobierno el concepto de 'desarrollo'?", "¿Cómo lo demuestra la comunidad u organización?"
• El (la) facilitador(a) anota diferencias como, por ejemplo: el Gobierno es más "economicista" mientras que, la comunidad apuesta por el intercambio. En caso de similitudes en ambos actores, estas también se hacen notar a los participantes.
• Como pregunta final se plantea: "¿Somos aquellos actores sociales principales que un futuro de vida en sus manos?".
• El (la) facilitador(a) pide que algunos compartan conclusiones, y termina agregando algunas otras, de ser preciso.

8. Río de nuestra comunidad

Visualizar la historia de la comunidad a través de la metáfora de un río

Objetivo: Que los (las) participantes identifiquen hechos importantes de la comunidad que han contribuido a la construcción de su historia como comunidad. Esto incluye el cómo llegaron a articularse, y cómo están actualmente.

Tiempo: treinta (30) minutos

Materiales: papelotes y plumones

Desarrollo:

- Trabajo en grupo:
  - Los (las) participantes se dividen en grupos conformados entre tres (03) y cinco (05) personas. El criterio para formarlos, es de acuerdo a edad, sexo y grupo de profesión. Por ejemplo: se forma un grupo de mujeres, un grupo de hombres, un grupo de jóvenes, un grupo de líderes, etc.
  - Cada grupo dibuja un río que debe reflejar la historia de la comunidad. A lo largo del "trayecto" los integrantes van escribiendo y dibujando los hechos (o hitos) más importantes que ocurrieron como parte de la evolución de la comunidad.
  - Desde su punto de vista, cada grupo se debe enfocarse en los hechos más importantes que han unido a la comunidad.

-Plenaria:
  - Cada grupo presenta su dibujo del río a los demás.
  - El (la) facilitador(a) pregunta: "¿Cuáles son los hitos comunes?", "¿Cuáles son diferentes? "¿Por qué?".

-Cierre:
  - El (la) facilitador(a) analiza los hechos más importantes que han unido a la comunidad, desde diferentes puntos de vista.

Paso 2

Diagnóstico del contexto

Este paso es crucial para poder analizar el contexto en que vivimos. Para ello, primero se analiza el territorio, sus bienes, los usos que se les da, así como las diversas economías. Lo que se busca entender las prácticas de la gente, desde una mirada multidimensional: social, cultural, económica, política y ecológica.
Este paso también permite identificar grandes problemáticas, impactos y luchas de resistencia. Se busca un trabajo colectivo que logre priorizar las problemáticas pendientes de resolver.
Este paso puede ser desarrollado mediante una secuencia de técnicas. No se trata de hacer todas, sino de elegirlas de manera tal, que se ajusten de acuerdo a la experiencia de quien facilita el taller, y al perfil de los (las) participantes.

Observación, entendimiento de la realidad, entorno cultural-territorial y el análisis de las problemáticas, impactos, poderes y luchas.



I) Entrada
9. Sociodrama sobre nuestro contexto político a nivel regional

II) Identificación de recursos y bienes comunes
10. Mapa de bienes comunes de nuestro territorio
11. Trayectoria (un recorrido por nuestro territorio)

III) Identificación y priorización de problemas y conflictos
12. Mapa de problemas y sus impactos
13. Lluvia de problemas
14. Línea de tiempo poniendo énfasis en los conflictos
15. Diagrama circular de actores e influencias
16. Árbol de problemas
17. Matriz de priorización de problemas

IV) Oportunidades y amenazas
18. Análisis FODA-E de organizaciones de lucha social

A continuación, presentamos el desarrollo de las técnicas mencionadas:

I. Entrada

9. Sociodrama sobre nuestro contexto político a nivel regional

Análisis del contexto político a nivel regional y nacional, y de una mirada local

Objetivo: Obtener una primera mirada del contexto de gobierno local y comunidad, relacionado a temas de desarrollo y minería, y considerando los aspectos que son importantes para la comunidad y sus necesidades reales.

Tiempo aproximado: noventa (90) minutos

Materiales: ninguno

Desarrollo:

-Trabajo en grupo:

• Los (las) participantes se dividen en dos (02) grupos y van conversando sobre el contexto político a nivel local, regional y nacional. Este intercambio se hace en base a las siguientes preguntas:

"¿Qué ocurre en nuestro territorio?"
"¿Qué están haciendo los Gobiernos a nivel local, regional y el nacional, para el desarrollo de nuestra localidad?"
"¿Qué partidos políticos están presentes en la región?"
"¿Cómo es que la organización social de base se siente representada?"
"¿Qué empresas extractivas están dentro de nuestro territorio? y ¿Qué están haciendo?"

• Luego de responder y determinar el contexto, el grupo debe preparar un sociodrama que muestre lo que están haciendo los siguientes actores: Estado, partidos políticos, empresas y organización social.
El grupo debe realizar el sociodrama en base a hechos reales y que muestren las relaciones que se dan entre estos cuatro actores (alianzas, conflictos, otros aspectos).

-Plenaria:

• Cada grupo cuenta con diez (10) minutos para presentar su sociodrama.
• El(la) facilitador(a) invita a reflexionar con estas posibles preguntas:

"¿Qué actores principales encontramos?" (mencionar nombres)
"¿Qué hechos o situaciones principales hemos identificado?"
"¿Qué es lo que se propone cada actor?", "¿Qué es lo que la organización social recibe de cada actor?" (ofertas, problemas, conflictos, etc.).
"¿Qué nos ofrece la mina?" (Dar ejemplo de casos reales).
"¿Cómo se resolvió el caso que han presentado?" y "¿Cómo está la situación ahora?"
"¿Cómo quisiéramos que termine esta historia?"
"¿Qué es lo que tendría que hacer la comunidad para que la historia termine a favor de sus pobladores?"

-Cierre:

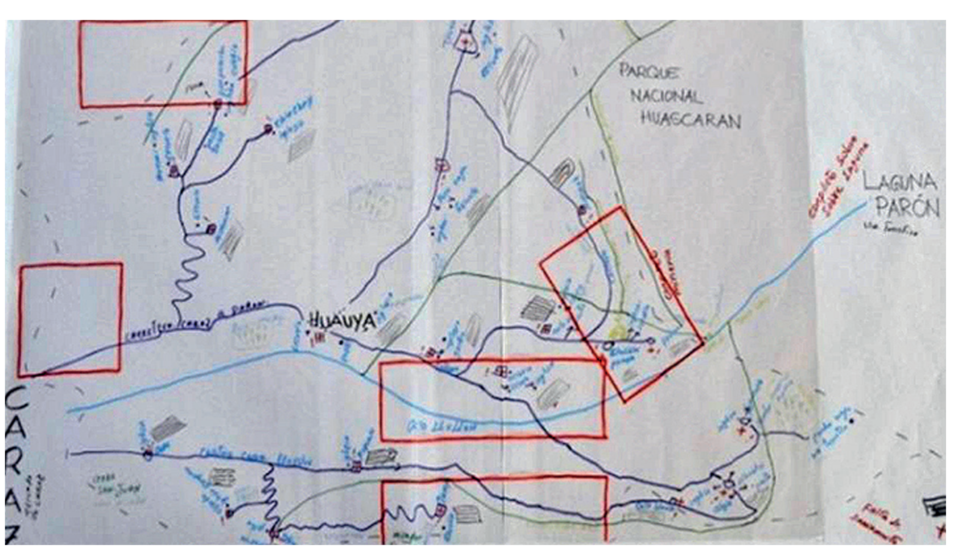
• El (la) facilitador(a) ayuda a sacar conclusiones respecto a lo que consideran como importante para la comunidad.
•Otra alternativa es hacer una "lluvia de ideas" sobre aquello que la comunidad quiere y busca, respecto a la situación actual y los problemas que enfrenta.

II. identificación de recursos y bienes comunes

10. Mapa de bienes comunes de nuestro territorio

Identificando los bienes comunes más importantes para la comunidad

Objetivo: Los (las) participantes identifican bienes comunes más importantes desde una buena visión general de territorio y desde la comunidad.



Caraz. Taller de mapeo participativo en la Comunidad Cruz de Mayo. Foto: Red Muqui.

Tiempo: cuarenta y cinco (45) minutos
Materiales: Se recomienda utilizar papelotes grandes (tamaño A0)
Desarrollo:

-Trabajo en grupo:

• Se forman grupos de siete (07) personas y clasificados de acuerdo a sectores territoriales. Por ejemplo: comunidades, micro cuencas, distritos, provincias; también pueden formarse por grupos de jóvenes, mujeres, hombres, dirigentes, líderes, ancianos; otra forma es por comités especiales (agua, agricultura, turismo, vida social, etc.).
• Cada grupo recibe un mapa básico del territorio (preparado previamente). Este mapa puede contener algunos puntos de referencia como calles principales, una iglesia, una escuela, algún centro poblado, un río o laguna principal.
• Cada grupo debe ponerse de acuerdo sobre los aspectos más importantes que quieren mostrar en el mapa como principales pueblos, comunidades, ríos, lagunas, cerros. En uno de los papelotes hacen la lista de los recursos y bienes comunes, luego se ponen de acuerdo sobre los símbolos que los pueden representar. De esta manera, construirán la leyenda que se pegará en una esquina del mapa que expondrán ante los demás.
• Una vez lista la leyenda, el grupo ubica y dibuja cada recurso -o bien común- en el mapa.
• El (la) facilitador(a) interviene lo menos posible, a lo mucho puede hacer algunas preguntas y animar a que todos participen. Es necesario dejar que el grupo se organice y siga su propio orden. Sin embargo, a modo de apoyo, quien facilita el taller, les podrá dejar las siguientes preguntas:

¿Cuáles son las riquezas, recursos naturales y bienes comunes en su territorio?

Sobre servicios y lugares públicos (negro): ¿Dónde hay carreteras, iglesias, escuelas, puestos de salud, lugares para pasear?, ¿Existen otros servicios y lugares públicos?
Sobre los Recursos Naturales (verde): ¿Dónde están las riquezas y recursos naturales de la comunidad?, ¿Dónde hay acequias, ríos, lagunas, manantiales?, ¿De dónde viene el agua potable o que se bebe?, ¿Dónde hay bosques? ¿Dónde hay lugares con paisajes bonitos?, ¿Hay otros lugares especiales?
Sobre la economía (azul): ¿Qué actividades económicas se están realizando dentro del territorio?, ¿A qué se dedica la gente?, ¿Dónde se realiza agricultura, minería, turismo, etc.?, ¿Dónde hay mercados?, ¿A dónde van los turistas?, ¿En qué otros lugares se gana dinero?
Sobre los problemas (rojo): ¿Hay problemas o impactos negativos en el territorio?, ¿Hay problemas de carencia en la comunidad? (por ejemplo: problemas en la salud, agua contaminada, delincuencia, tierras pobres, pobreza, etc.)

-Feria de mapas:

• Cuando todos(as) hayan terminado, cada grupo pega su mapa en el salón y se realiza una feria. Es así que, cada grupo va recorriendo el salón para ver el mapa del otro grupo. Este recorrido se hace en sentido horario del reloj. En cada mapa debe haber un representante del grupo que lo explique.

-Plenaria:

El (la) facilitador(a) pregunta: "¿Cómo se han sentido?", "¿Qué es lo que más ha llamado su atención?", "¿Qué podrían decir de los recursos y bienes comunes que han colocado en los mapas?", "¿Cuáles son las similitudes y diferencias que encuentran?".

Consideraciones adicionales

• Se recomienda utilizar mesas para colocar y trabajar el mapa. Otra opción es colocar el mapa en la pared o en el piso. Dependerá del ambiente disponible para el taller.
• Si los (las) participantes desean conservar el mapa, el (la) facilitador(a) toma una foto del mapa final para la relatoría.
• Para eventuales ocasiones, este trabajo se puede complementar con una salida a campo, llevando un GPS para marcar los puntos exactos y devolver dicha información al grupo.

11. Trayectoria: un recorrido por nuestro territorio

Reconociendo las trayectorias de nuestros territorios

Objetivo: Los (las) participantes reconocen el territorio de acuerdo a diversidad social, económica y ecológica, al mismo tiempo se consideran problemáticas, soluciones y potencialidades.

Las trayectorias o travesías, son caminos que vamos marcando a lo largo de la comunidad con el fin de captar y representar la mayor diversidad de: ecosistemas, usos del suelo, manejo de agua, infraestructura (como carreteas, vías, canales de riego), servicios (como los médicos, escuelas) y mucho más. Es una representación del territorio que incluye un perfil del terreno físico y sus variaciones altitudinales. Esto ayuda a comprender mejor las condiciones locales, problemas, al igual que oportunidades de la comunidad.

Una trayectoria se construye en base a ejes. En este manual mostramos un “Eje horizontal” que presenta una descripción gráfica de los principales elementos que se observan, como bienes y recursos relevantes, problemas y oportunidades para el posible uso de los mismos.

La trayectoria se puede trazar “de norte a sur”, “de arriba hacia abajo”, o desde cualquier otra dirección. Desde el punto de salida se debe seguir la mayor parte de las principales zonas ecológicas y de producción de la comunidad. Debe representarse -al máximo- con sus variaciones de índole topográficas, de recursos y socioeconómicas.

En el caso de una comunidad grande y diversa, se requerirán más de una trayectoria. Lo importante es definir, con los (las) participantes, la ruta de cada trayectoria. Se recomienda la elección de una o dos trayectorias que reflejen líneas de mayor diversidad.

Tiempo: el recorrido supone un lapso de treinta (30) minutos a dos (02) horas. En ese tiempo debe incluirse una presentación y un cierre.
Materiales: papel y plumones.

Desarrollo:

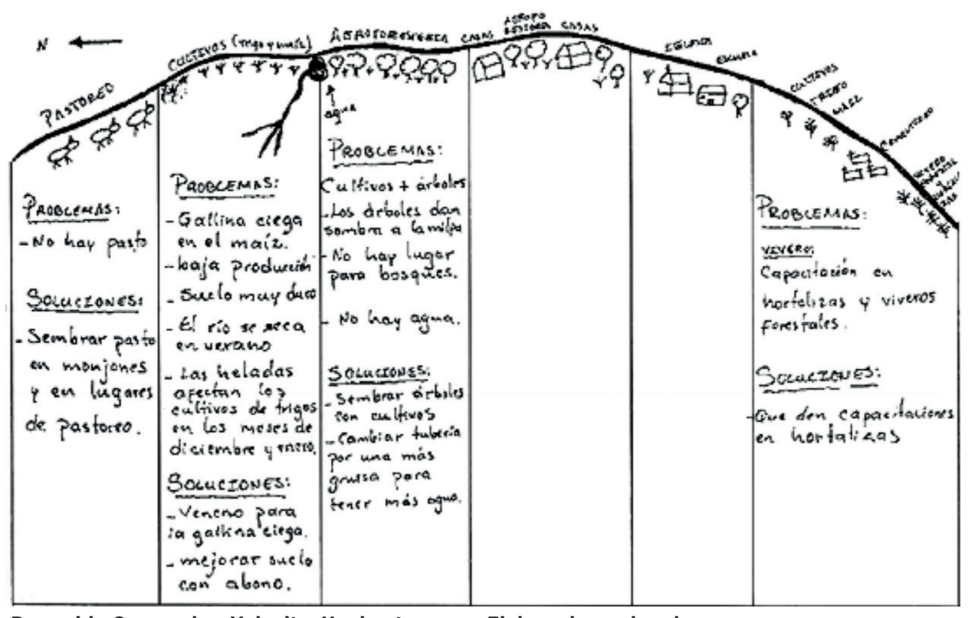
-Trabajo en grupo:

- Se forman grupos que pueden ser mixtos. Otro criterio que se puede utilizar, es agruparse por sector, zonas u orientaciones como norte, sur, este, u oeste. También pueden circunscribir el territorio en función de una concesión minera.
- El (la) facilitador(a) explica que no se trata de diseñar un mapa, sino una trayectoria o ruta. Se le debe recordar a los grupos que el mapa se hizo en la dinámica anterior.

- Cada grupo elige desde qué punto partir y debe señalar todo lo que vaya viendo en el camino que se han trazado. Por ejemplo: cultivos, arboles, ríos, canales de riego. Debajo de cada bien, elemento o aspecto que registren, deben colocar los problemas que enfrentan, junto con sus posibles soluciones.

-Plenaria:

- Cada grupo presenta sus trayectorias, así como los problemas y soluciones encontradas. Para ello, comparan información para ver si todo va de acuerdo con la mirada de todos(as) los (las) participantes, o si es que deben agregar, o corregir algo.
- Al final debe quedar un solo mapa.



Recorrido Comunal en Yolaxito, Huehuetenango. Elaborado por hombres.

Nota:

No hay una sola manera de aplicar esta metodología. Todo depende del desempeño de cada uno de los grupos, algunos tendrán una mirada enmarcada en lo productivo; otros, en lo social; mientras que, otros lo harán de manera más económica. Lo enriquecedor es el proceso de intercambio y diálogo acerca de la mirada que poseen del territorio.



III. identificación y priorización de problemas y conflictos

El mapeo participativo es una herramienta muy útil para los procesos de construcción colectiva de una agenda. Nos puede servir para llevar a cabo todos los pasos de este manual, que tienen como finalidad la elaboración de agendas y propuestas de cambio. Es una manera de comunicar y construir conocimientos colectivos siempre que sean participativos. En los anexos de este manual se brindan mayores detalles sobre el mapeo participativo y colectivo.

12. Mapa de problemas e impactos

Identificación de mayores problemáticas como proyectos mineros y sus respectivos impactos

Objetivo: que los participantes puedan enriquecer el mapa de su territorio con mayor información acerca de las principales problemáticas que enfrentan, en relación a los proyectos mineros y sus impactos ecológicos, socioculturales, políticos y económicos.

Tiempo aproximado: sesenta (60) minutos

Materiales: papelotes y plumones

Desarrollo:

-Trabajo en grupo:

- Se forman grupos de siete (07) personas. Pueden unirse de acuerdo a sectores o territorios (por ejemplo, comunidades, micro cuencas, distritos, provincias), también por grupos de jóvenes, mujeres, hombres, dirigentes, líderes, ancianos o comités especiales.
- El (la) facilitador(a) coloca en un papelote la tarea que se realizará para la "identificación de conflictos y problemáticas en el territorio". Para ello, la siguiente pregunta es clave:
"¿Cuáles son las grandes problemáticas o conflictos que surgen en nuestro territorio y se relacionan con el extractivismo?". Conforme van respondiendo participantes, quien facilita escribe -en una primera columna- lo que se va señalando. Como segundo momento, se indica que los (las) participantes concuerden en representar cada problema, mediante un símbolo que debe ser dibujado. De esta manera podrán construir una leyenda de problemas con sus respectivos símbolos.

•Una vez identificados –y representados- sus problemas, los grupos pasan a ubicarlos en el mapa.
Nota: para realizar esta dinámica, primero se debe trabajar el mapa de bienes y recursos, ya que, en dicho mapa también identificarán los problemas. Además de los problemas, en los bordes también podrán escribir una descripción, por ejemplo, de qué trata cada caso y desde cuándo ocurre.

• Variante A: trabajo con íconos
Todos los grupos reciben, del facilitador(a), un conjunto de íconos (diferentes imágenes o símbolos) que representan algunos temas como: un conflicto minero o una problemática principal (contaminación, vulnerabilidades, otros conflictos, resistencias, etc.). En esta dinámica el grupo puede añadir otros íconos. Todas estas imágenes se van ubicando en los lugares -representados en el mapa- donde ocurrieron, o aún permanecen latentes. Previamente es necesario haber construido su "leyenda de problemas".



Mapa realizado en el taller de BD en Accha (Cusco, febrero de 2015). Foto: Red Muqui.



• **Variante B: trabajo sin íconos**
Los grupos proceden a dibujar, directamente en el mapa, unas áreas redondas de color rojo. De esta manera es que ubican dónde se encuentran los problemas.



Mapa de conflictos realizado en el taller sobre Alternativas al Desarrollo y Manejo de Conflictos (Chimbote, enero de 2017). Organización estuvo a cargo del Instituto Natura y los miembros de la Red Muqui Norte. Foto: Red Muqui.

• Sugerencias: dentro de lo posible, se requiere un(a) facilitador(a) por cada grupo. Así se podrá observar, escuchar la conversación para ir tomando nota sobre las problemáticas y conflictos que los grupos van colocando.

Sobre los impactos:

• El(la) facilitador(a) hace visible esta pregunta sobre la "identificación de los impactos":
"¿Qué impactos negativos han traído para nuestro territorio?". Como referencia de posibles impactos pueden ser: deterioro del ambiente, problemas en la salud, contaminación del agua, desaparición de fuentes de agua, aparición de delincuencia, encarecimiento de productos, perdida de trabajo, migración, entre otros.
• Cada grupo hace una lista de impactos priorizados y diseña un símbolo para cada uno de estos; es decir, prepara una leyenda de impactos. Asimismo, debe identificar quienes son afectados por los impactos seleccionados, y también diseñar un símbolo por cada grupo de afectados. Luego, tales íconos o dibujos son colocados en el mapa.

• En el borde del mapa se debe ubicar un espacio donde puedan responder lo siguiente: "¿Para qué eran las luchas?", "¿Qué tipo de cambios generan?" (retrocesos, avances, desafíos).
• Las respuestas a estas preguntas, las colocan en un papelote adicional y se hace un listado de acciones que, a su vez, responden a la siguiente pregunta: "¿Qué estamos haciendo para enfrentar los conflictos e impactos que genera el extractivismo?

-Cierre en plenaria:

•Cada grupo expone sus mapas. El resto de participantes pueden complementar o precisar información.
•El(la) facilitador(a) resume y coloca en tarjetas lo que se ha ido presetando:
  * Impactos y problemas comunes
  * Actores claves
  * Luchas y/o alternativas
• A modo de conclusión, el(la) facilitador(a) pide que los(las) participantes compartan las conclusiones de sus trabajos, en base a: "¿Qué nos dice esto del extractivismo?". Considerando las ideas fuerza que hayan surgido, el(la) facilitador(a) resume y sintetiza.



Taller "Propuestas para transitar al Postextractivismo", organizado por Red Muqui, Grufides y RedGE (Cajamarca, octubre de 2015). Foto: Red Muqui.



Taller “Mapeo participativo para el proceso del Ordenamiento Territorial”, organizado por Red Muqui, AMAS y Proyecto Amigo en Otuzco, Santiago de Chuco y Sánchez Carrión (Otuzco, noviembre de 2015). Foto: Red Muqui.



Mapeo participativo en el taller de BD, realizado en Accha (Cusco, febrero de 2015). Foto: Red Muqui.



Taller “Mapear el Buen Vivir en nuestro Territorio”, realizado en Yanahuanca por Red Muqui y Andes (Pasco, junio de 2015). Foto: Red Muqui.

13. Lluvia de problemas

Libre exposición del conjunto de problemas en una comunidad

Objetivo: que los Participantes puedan tener en cuenta las relaciones que existen entre cada uno de los problemas que un grupo o comunidad confronta.
Tiempo: quince a treinta (15 a 30) minutos

Materiales: pizarra y tizas (o papelotes y plumones)

Desarrollo:

- Se forman grupos de cinco (05) personas (como máximo). Cada grupo debe designar a un asistente para tomar notas.
- Mientras que el (la) facilitador(a) estimula discusión para que surja una lluvia de ideas sobre los problemas existentes, el asistente de cada grupo toma nota y forma una lista con todos los problemas (y causas) que se van nombrando.
- Los problemas se anotan tal como se presentan, no tienen un ordenamiento particular.
- Cada una de estas problemáticas deben ser reales, no potenciales, anticipados u opiniones personales.

14. Línea de tiempo con énfasis en conflictos

Reconociendo nuestra historia particular como grupo

Objetivo: Desde una perspectiva histórica y de proceso, los (las) participantes reconocen cuáles han sido los cambios más significativos que han ocurrido en la comunidad. Además de reconocer también hechos claves (tal como los recuerdan), los (las) participantes podrán visualizar aquellas estrategias (propias de la comunidad) que se han aplicado para enfrentar otras problemáticas, y ver si alguna podría funcionar para enfrentar situaciones actuales y adversas.

Tiempo: De una a dos (1 a 2) horas

Materiales: pizarra y tizas (o papelotes y plumones), y tarjetas

Desarrollo:

- Los (las) participantes recuerdan hechos importantes que fueron formando la comunidad. Se deben considerar los hechos más remotos que puedan recordar. Entonces es importante que participen personas de diversas generaciones y grupos (hombres, mujeres, jóvenes, niños, ancianos), en donde la presencia de adultos mayores es fundamental.

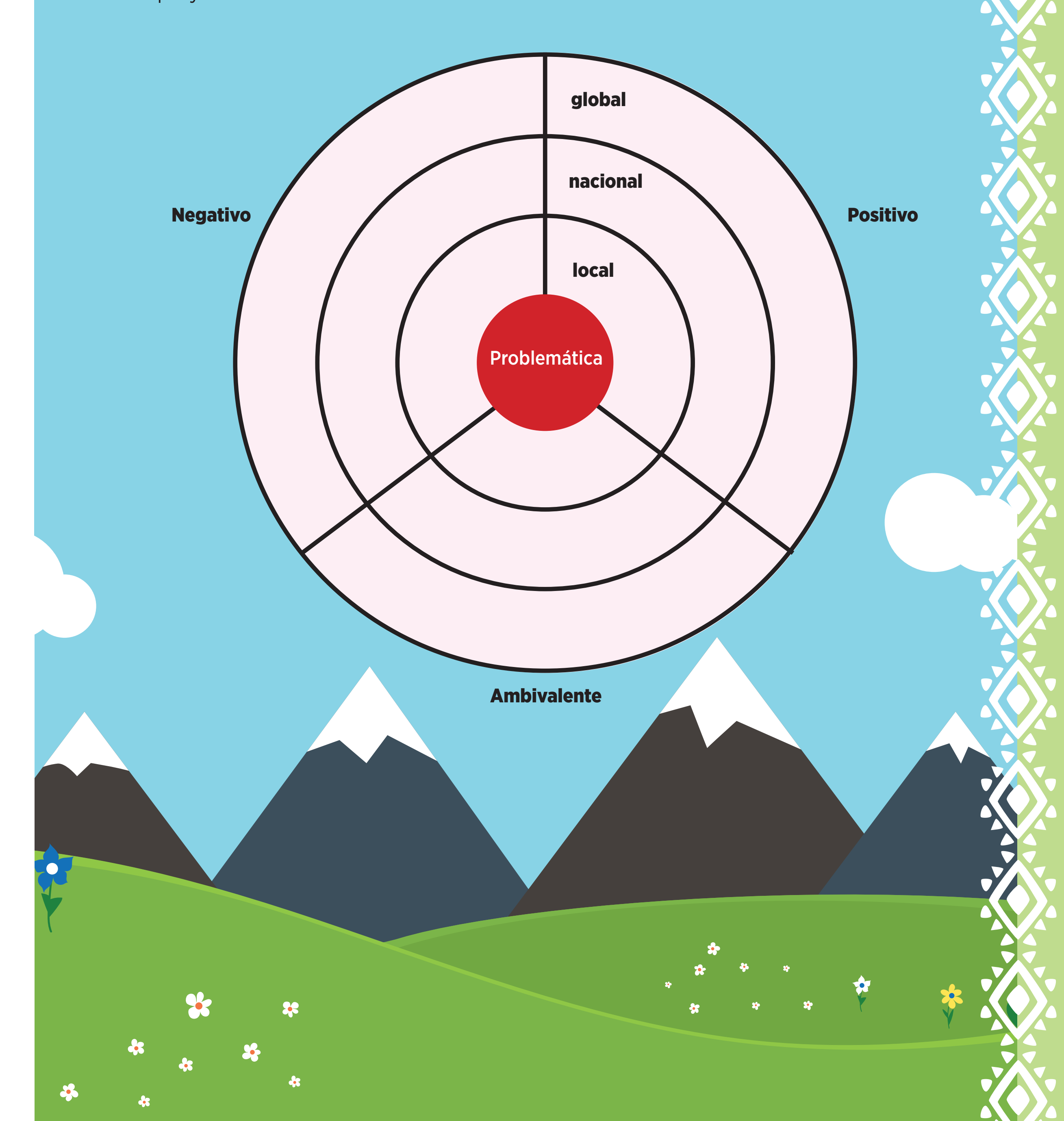
-Trabajo en Grupo:

- Se forman grupos de siete (07) a nueve (09) personas. El (la) facilitador(a) pregunta: "¿Cuándo se fundó la comunidad?", "¿Quiénes fueron los primeros en llegar?".
- A medida que los participantes van recordando eventos, los escriben en tarjetas y los colocan en orden cronológico (en forma vertical). Los eventos más antiguos se colocan encima.
Si existe dificultad para establecer las fechas, pueden tener como referencia algunos eventos importantes que sucedieron a nivel nacional o internacional.
- En tarjetas de distinto color, los grupos deben escribir sintéticamente los comentarios sobre cada uno de los eventos mencionados. Estas tarjetas de comentarios se colocarán al lado de la línea del tiempo. Es importante que estos comentarios no se pierdan, para ello, el (la) facilitador(a) debe promover constantemente la discusión.
- A medida que se completa la línea vertical, se pasa a discutir con los (las) participantes hechos o procesos que se dibujan (por ejemplo, frecuencia creciente de tal tipo de evento).
- Si se ha trabajado en subgrupos, se hace necesario discutir en plenaria el trabajo de cada uno y establecer una línea común. Al final, quien facilita debe copiar el resultado y explicar a los (las) participantes el uso que se le dará.
- Nota: En otro momento, se puede contrastar el resultado con otras fuentes de información y hacer una devolución más "concluyente" a los(las) participantes

15. Diagrama circular de actores e influencias

Analiza los actores claves, su influencia y correlación de fuerzas

Objetivo: Que los(las) participantes obtengan mayor información sobre los actores de su territorio, la influencia que ejercen, las fuerzas de poder, su influencia positiva, negativa o ambivalente (según su ubicación geográfica), así como las correlaciones entre fuerzas existentes y determinada problemática, ante la presencia de un proyecto minero.



Tiempo: sesenta (60) minutos

Materiales: papelote grande para representar un diagrama

Desarrollo:

-Trabajo en grupos:

• Se organizan grupos mixtos de cinco (05) participantes para que puedan analizar con mayor facilidad la problemática de la comunidad y sus actores.
• Cada grupo prepara un diagrama grande en un papelote.
• El grupo debe tener a la mano el mapa del territorio, para recordar cuál es el conflicto principal que se requiere analizar en el diagrama de actores (si hay más de un conflicto, cada uno de estos se ubican en otro diagrama). El problema reconocido puede ser, por ejemplo, la presencia de una por ejemplo o un recurso en disputa. Y este es el que se se coloca en el centro del diagrama.
• El (la) facilitador(a) pregunta sobre el problema, al mismo tiempo que los(las) participantes van identificando a los actores claves que tienen influencia -o intervienen- sobre dicha problemática. Se requiere que los grupos detallen de quienes se trata; por ejemplo, en sociedad civil existen actores como: poblaciones, comunidades, comités de regantes, Frentes de Defensa, grupos de jóvenes, de mujeres, sindicatos, movimientos sociales, personas individuales, ONG, instituciones, etc. Respecto a organizaciones, existen actores tales como: municipalidades, gobiernos regionales, representantes del gobierno nacional, ministerios, la Policía, autoridades judiciales, académicas, universidades, etc. Otros actores provienen del sector privado: empresas nacionales, empresas transnacionales, entre otros.
• Se entregan tarjetas de distintos colores y tamaños a los grupos. Cada color representa un grupo (sociedad civil, Estado, sector privado), mientras que el tamaño (pequeño, mediano, grande) representa el poder que cada actor ejerce sobre la problemática.
• Se escriben los nombres de los actores en las tarjetas correspondientes y se pegan en el lugar correspondiente del diagrama, de acuerdo a su influencia: positivo, negativo o ambivalente; lugar de ubicación geográfico: local, nacional o global. Se recomienda comenzar por identificar a los actores que están dentro de la comunidad, y luego pasar a los más externos.
• Utilizando ambos lados de la tarjeta, se escribe por qué se ubicó a tal -o cuál- actor en ese color y tamaño de tarjeta. Por ejemplo, los criterios pueden responder a la "búsqueda del diálogo", a la "contribución del conflicto", a la "defensa de derechos", entre otros.
• El (la) facilitador(a) recuerda que la ubicación de los actores se hace desde la perspectiva de los (las) participantes. Y esta responde a la referencia de agenda de vida y sus visiones de alternativas al desarrollo en el territorio analizado.

Posibles preguntas guías:
"¿Cuál es la problemática más importante que quisiéramos analizar en el diagrama?"
"¿Cuáles son los actores involucrados que tienen influencia sobre esta problemática?"
"¿En qué lugar geográfico se ubica el actor?", "¿Está a nivel local, nacional o global?"
"En referencia a nuestras perspectivas, ¿Cómo entendemos la influencia de este actor frente a nuestra problemática?", "¿Es positivo, negativo o ambivalente para nosotros?"

• Un paso más allá de esta herramienta, es analizar las relaciones entre los actores que los grupos han visibilizado. Para ello, con una línea roja se relacionan a los actores (mínimo dos) que están en conflicto y con una línea verde, a los actores que colaboran entre sí.
• Para una mayor profundidad de análisis, se puede escribir un número al costado de la línea y explicar -fuera del diagrama- en qué consisten las relaciones de estos actores (Por ejemplo, si tienen algún convenio, o se apoyan técnicamente, o si se enfrentan en marchas, etc.).
• El grupo discute sobre las conclusiones que han obtenido del análisis de actores en su territorio. Las escriben en papelotes y presentan en plenaria.

-Plenaria:

• Cada grupo presenta sus diagramas en papelotes
• El (la) facilitador(a) puede intervenir con la pregunta: "¿Qué pasaría si cambiara el rol, o influencia, de los distintos actores?", "¿Cómo es que la comunidad actuaría en ese caso?"

-Cierre:

• El (la) facilitador(a) pide que los(las) participantes compartan ideas claves sobre lo que se podría hacer con la información obtenida.
• Finalmente, quien facilita indicará que la información será un insumo para cuando se elabore la estrategia de incidencia.

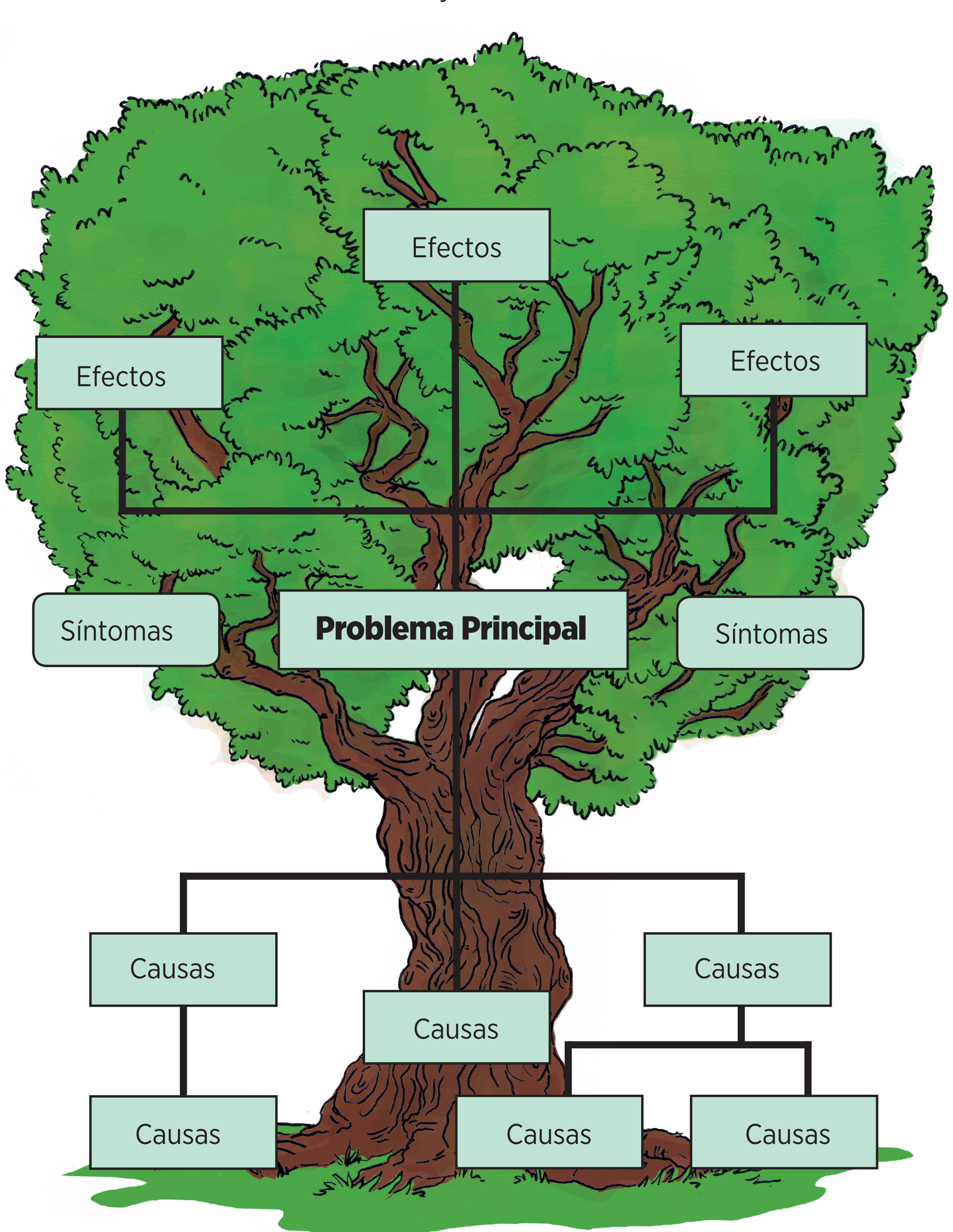


Un paso más allá de esta herramienta, es analizar las relaciones entre los actores que los grupos han visibilizado.

16. Árbol de problemas

Estructurar un problema desde sus causas y efectos

Objetivo: Que los (las) participantes analicen un problema con mayor profundidad, considerando las relaciones de causa y efecto.



Tiempo: Aproximadamente, cuarenta y cinco (45) minutos

Materiales: pizarra y tizas (o papelotes y plumones)

Desarrollo:

• Todos(as) se dividen en grupos y elijen un problema para analizar a profundidad, posiblemente uno que consideren de mayor importancia.

• El (la) facilitador(a) expone una serie de indicaciones y explica qué es lo que supone la construcción del "árbol de problemas":

-Deberán considerar que:

a) Las causas se colocan en los niveles inferiores
b) Los efectos se colocan en los niveles superiores
c) El tronco corresponderá al problema central

Como resultado, el dibujo del árbol debe mostrar: el problema central (tronco), sus causas (en las raíces), y los efectos (en las ramas).

-Entre más específicas sean las causas, éstas deben ubicarse en los niveles más bajos del diagrama de árbol; sin embargo, la localización de un problema no indica necesariamente su nivel de importancia.

-No existe forma "correcta y única" de formular un diagrama de árbol. Al haber diferentes grupos e individuos, aun cuando tengan la misma lista de problemas y causas, las podrán organizar en forma diferente. La elaboración del diagrama de árbol, responde a diferentes niveles de conocimiento, la experiencia de cada persona y la cantidad de tiempo disponible para el análisis.

-Con tiempo suficiente y una discusión exhaustiva, los distintos equipos interdisciplinarios probablemente producirán resultados muy similares. En general, entre más completo sea el nivel de conocimiento de los participantes y más largo sea el tiempo dedicado al análisis, mayor será la probabilidad de obtener resultados similares.

-Como se ha recalcado antes, la clave para solucionar problemas está en una apropiada identificación de estos. El diagrama de árbol facilita que los problemas se organicen dentro de una secuencia lógica, que también conducirá a conclusiones lógicas e identificación de soluciones factibles.

-Si se quiere, las causas y los efectos pueden detallarse hasta el punto de necesitar varias páginas. En general, entre más detallado sea el análisis, más completa será la comprensión del sistema, y mayor será la probabilidad de diseñar soluciones efectivas.

17. Matriz de priorización de problemas

Alistar y priorizar los problemas

Objetivo: Lograr que, de manera conjunta, los (las) participantes elaboren un ranking de problemas y prioricen los más urgentes.
Tiempo: entre quince y treinta (15 y 30) minutos

Materiales: pizarra y tizas (o papelotes y plumones)

Desarrollo:
-En plenaria:

• El (la) facilitador(a) invita a que los (las) participantes hagan y compartan una lluvia de ideas, en base a los principales problemas que les afectan. Al final se registra un conjunto de problemas
• Quien facilita pregunta a los participantes: "¿Cuáles son los problemas que más les interesa resolver?". Para que los miembros de grupo puedan responder, deben tener en cuenta una serie de criterios. Uno de ellos puede ser por "mayor número de afectados", por ejemplo. El (la) facilitador(a) invita a que el grupo elabore sus propios criterios.
• De acuerdo a los criterios de priorización que han acordado en el grupo, cada participante deberá elegir una cantidad de problemas. Se darán tres "puntos pegables" para que puedan pegarlo en tres (03) problemas seleccionados. Todos los miembros del grupo "marcan con puntos" la prioridad de los problemas.
• Al final, el (la) facilitador(a) identifica cuáles son los problemas que han tenido mayor puntaje, y así serán los considerados como los más "urgentes".

IV. Oportunidades y Amenazas

18. Análisis de FODA-E de organizaciones de lucha social

Analiza las principales organizaciones de lucha social

Objetivo: Propiciar que los (las) participantes analicen, a profundidad, la situación de su organización social, considerando el análisis FODA-E (Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y estrategias[4]).

Tiempo: cuarenta y cinco (45) minutos

Materiales: papelotes y plumones

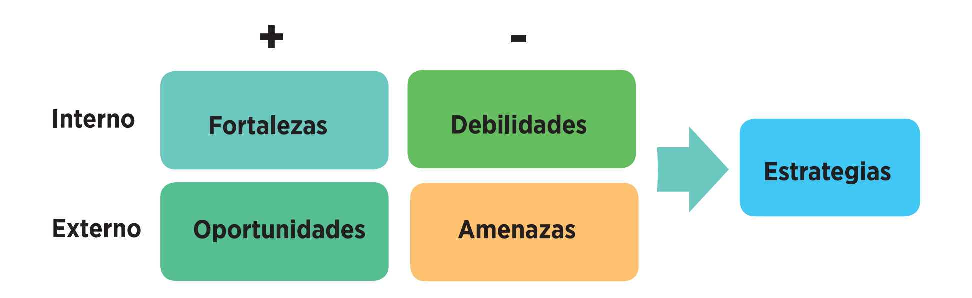
[4] Para mayor información recomendamos: INFORMET, Planificación estratégica-Manual de capacitación, Lima: Proyecto MUSA, 2002, Analisis DAFO y CAME, Vía-E Plataforma de apoyo al emprendimiento: http://www.cepymeemprende.es/sites/default/files/plantillas/AnalisisDAFO.pdf

Desarrollo:

Trabajo en Grupo:

• El grupo decide si quiere analizar su propia organización, u otra.
• El FODA debe comprender una mirada de la situación actual, sin dejar de lado antecedentes de años anteriores.

Se tendrán en cuenta:
-Análisis Externo: se relaciona con las "oportunidades" que ofrece el contexto, y las "amenazas" que debe enfrentar.
-Análisis Interno: se relaciona con las "fortalezas" y "debilidades" de la organización.



Se sugiere hacer un listado para cada componente (fortalezas, debilidades, amenazas y debilidades) y priorizar los cinco (05) más importantes. Todo esto debe estar escrito en un papelote, por ejemplo:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Ejemplo: Experiencia en trabajo de incidencia con OSB	Ejemplo: Poco conocimiento de la normatividad
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
Ejemplo: Organizaciones que pueden apoyar financieramente	Ejemplo: Cambios normativos

• Elaboración de estrategias defensivas
Basada en la pregunta: "¿Cómo enfrentar las amenazas externas en base a las fortalezas internas de la organización?". Por ejemplo: Establecer un plan de incidencia conjunto con las OSB para que la normativa de Ordenamiento Territorial no sea cambiada en perjuicio de las mismas.

• Elaboración de estrategias ofensivas
Implica aprovechar las fortalezas y oportunidades. Una pregunta de orientación puede ser: “¿Cómo aprovechar las oportunidades externas y las fortalezas internas con las que se cuenta?”. Por ejemplo: Se realiza trabajo conjunto con la Municipalidad, y se le presenta una propuesta de fortalecimiento de OSB, que pueda financiar como gobierno local.

• Elaboración de estrategias de reorientación
En que cada organización se pregunta: “¿Cómo superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades que nos podrían favorecer?”. Por ejemplo: Se necesita fortalecimiento organizacional, además de ser parte de una red que plantee un trabajo y financiamiento colectivo para trabajar ese aspecto.

• Elaboración de estrategias de supervivencia
Implica que cada organización se pregunte: “¿Cómo superar las debilidades y evitar que las amenazas la hagan más vulnerable?”. Por ejemplo: No tener suficiente personal en el equipo para seguir los cambios de normatividad que son desfavorables para la población. Entonces se busca apoyo de redes que cuenten con expertos que pueden brindar información actualizada.

Se sugiere trazar cinco (05) estrategias por cada componente. Para ello se recomienda seguir el siguiente cuadro:

	FORTALEZAS (Colocar listado)	**DEBILIDADES** (Colocar listado)
OPORTUNIDADES (Colocar listado)	**ESTRATEGIAS OFENSIVAS** ¿Qué fuerzas permitirán aprovechar que oportunidades?	**ESTRATEGIAS DE REORENTACIÓN** ¿Qué debilidades hay que superar aprovechando las oportunidades?
AMENAZAS (Colocar listado)	**ESTRATEGIAS DEFENSIVAS** ¿Con qué fuerzas evitaremos qué amenazas?	**ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA** ¿Qué debilidades hay que reducir y qué amenazas evitar?

-Plenaria:
- Cada grupo presenta su “FODA” y estrategias

-Cierre:
- El (la) facilitador(a) visibiliza los esquemas “FODA” que tienen más cosas en común, y señala que las estrategias constituyen tareas a cumplir, para lograr el fortalecimiento de las organizaciones presentes.

Paso 3

¿A dónde queremos ir?

La construcción de alternativas, cambios y un futuro deseado

Este paso es un tipo de taller que nos permite mirar hacia el futuro. Luego de haber hecho un análisis de problemáticas, actores y potencialidades de nuestro territorio, ya se puede crear una visión frente a las amenazas que tenemos identificadas. En esta fase se invita a todos(as) los (las) participantes a soñar y ser creativos(as) para llegar a establecer la visión de un “futuro deseado”. Esta última, es la fase de la utopía. Aquí no importa el tiempo, ni el dinero y, mucho menos, los intereses y poderes.
Para el desarrollo de este paso Nº 3, la aplicación de las metodologías también es libre. Se puede dibujar, hacer un mapa, hacer un teatro, cantar, etc. En los siguientes puntos planteamos algunas sugerencias metodológicas.



19. Nuestros sueños

Representando nuestro futuro deseado

Objetivo: llevar a los (las) participantes a representar una situación deseada con miras al futuro. Tomando un sueño, como punto de partida, logran identifican contextos, problemáticas, así como los cambios preferidos que los llevarán hacia alternativas deseadas.

Tiempo: aproximadamente sesenta (60) minutos

Materiales: Papelotes, plumones y crayolas

Desarrollo:

- Trabajo en grupo:

• Los (las) participantes se organizan en grupos de tres a cinco (3 a 5) personas. De preferencia, estos deben ser mixtos -hombres, mujeres, niños y ancianos- de diversas organizaciones o comunidades.

• Una vez organizado los grupos, el(la) facilitador(a) da las siguientes indicaciones:

El primer grupo elabora la visión por medio de una imagen, mientras que el otro lo hace a través de una canción.

• A manera de apoyo, se plantearán algunas preguntas:

Posibles preguntas guías:
"Si pudiéramos soñar, ¿Cómo quisiéramos que sea nuestro territorio en el futuro?"
"¿Cómo responderíamos a los conflictos o problemáticas que hemos identificado?"
"Respecto a nosotros y los otros actores ¿Qué estaríamos haciendo para incidir sobre esta realidad?"
"¿Qué alternativas plantearíamos a construir?"
NO HAY BARRERAS PARA LA CREATIVIDAD Y NUESTROS SUEÑOS.

• Cada grupo cuando con un tiempo de veinte (20) para elaborar su propia visión.

-Plenaria:

• Cada grupo presenta su imagen y/o canción.

• El (la) facilitador(a) pregunta: "¿Cuáles son los temas comunes que han sido mencionados en nuestra visión?", "¿Cuáles son aspectos diferentes en torno a nuestra visión?".

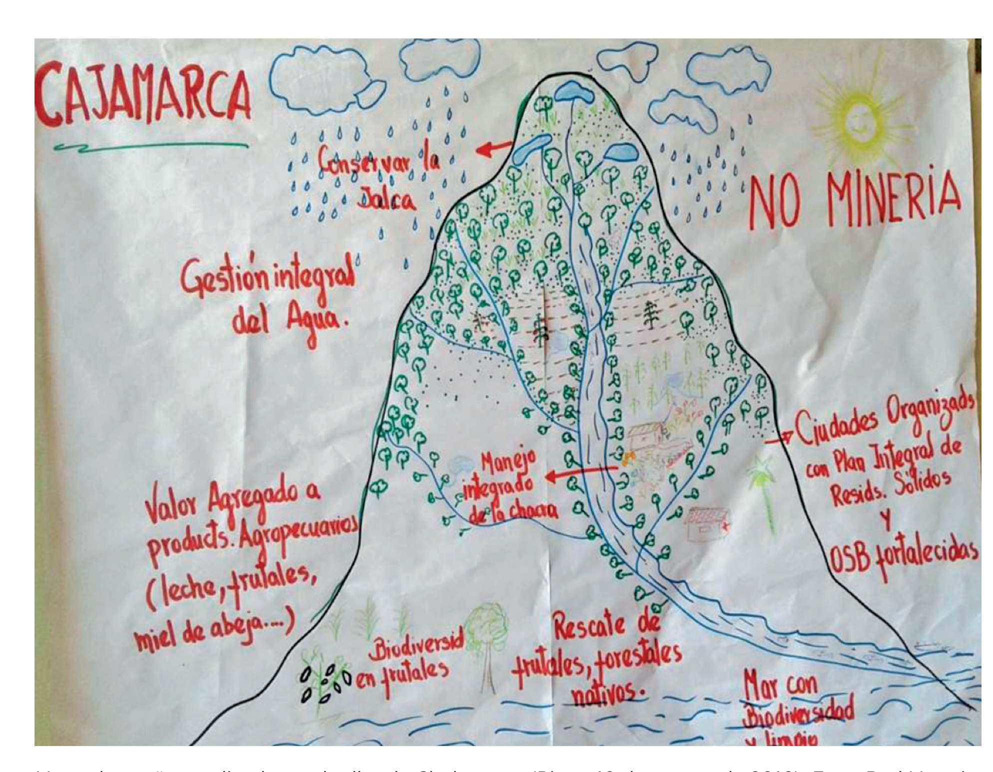
• El (la) facilitador(a) anota cada respuesta, de manera estructurada, en un papelote.

-Cierre:

El (la) facilitador(a) visibiliza los elementos claves que han ido siendo presentados, y que se tendrán en cuenta para lo que "se quiere conseguir", a través de una agenda social



Imagen de sueños elaborado en el taller de Chulucanas (Piura, 10 de agosto de 2016). Foto: Red Muqui.



Mapa de sueños realizado en el taller de Chulucanas (Piura, 10 de agosto de 2016). Foto: Red Muqui.

20. Mapa de sueños (de un "futuro deseado")

Elaboración de un mapa de alternativas

Objetivo: Lograr que los (las) participantes planteen posibles alternativas a sus problemáticas

Tiempo: sesenta (60) minutos

Materiales: Mapa de problemas, plumones, papelitos (íconos) y goma
Previamente, los (las) participantes deben haber realizado un mapa de problemas, así como las representaciones de sus sueños.

Desarrollo:

-Trabajo en Grupo:

- Se conservan los mismos grupos que anteriormente trabajaron los mapas de problemas.
- Cada grupo revisa este mapa de problemas, y lo contrasta con los sueños trabajados. Por ejemplo, ante los problemas de contaminación o falta de canales de riesgo, se revisa qué es lo que habría que hacer, el cambio que se quiere para que la realidad se acerque a sus visiones (sueños). Esto es lo que el mapa registra, de manera sistematizada, bajo forma de íconos. En este ejercicio, se deben redactar alternativas concretas.
- Luego cada grupo ubica en el mapa de problemas, las acciones, estrategias y alternativas que vienen impulsando. Esto debe incluir a los actores sociales e instituciones que participan para generar cambios favorables, sea defender los derechos de las comunidades, poblaciones, naturaleza, y alternativas de vida.

-Plenaria:

- Se realiza una feria o exposición de los mapas. Cada grupo procede a explicar a los demás.

-Cierre:

- El (la) facilitador(a) recalca que este mapa es un medio que puede seguir retroalimentándose a medida que, se va concretizando alguna alternativa más.

21. Lluvia de sueños

Pensar libremente sobre soluciones a nuestra problemática

Objetivo: que los (las) participantes expresen ideas que los lleven a establecer soluciones a los problemas planteados.

Tiempo: treinta (30) minutos

Materiales: Papelote y plumones

Desarrollo:

- Todos(as) se dividen en grupos pequeños
- En el centro de un papelote se escribe o describe una problemática
- El grupo comparte, entre sí, respuestas -o soluciones- a la pregunta -o problema- planteado. Todo se escribe en el papelote
- Se pueden considerar las siguientes preguntas:

Posibles preguntas:
"¿Cuál es nuestra relación tradicional con los bienes naturales?"
"En los últimos veinte (20) años, ¿Cuáles han sido los cambios más relevantes dentro de la comunidad?"
"En nuestra vida diaria, ¿Cuál es el rol del extractivismo o de los proyectos de infraestructura?"
"¿Cómo se pueden solucionar los problemas que impactan más en nuestra comunidad?

22. Fórum teatro

Salidas creativas a nuestras problemáticas

Objetivo: Los (las) participantes analizan y plantean, de manera creativa, una serie de soluciones a una problemática.

Tiempo: treinta (30) minutos

Desarrollo:

-Trabajo en grupo:

- Se forman grupos pequeños entre tres a cinco (3 a 5) personas.
- Cada grupo prepara un pequeño escenario sobre una problemática común, o conflicto, que es relevante para la comunidad

-Plenaria:

- Los actores presentan su escenario
- Una vez terminada la presentación, la representan (actúan) de nuevo, pero con la posibilidad de "parar" el escenario en momentos claves, con la intención de provocar un cambio de actitud o acción en lo narrado. Los (las) demás participantes -que estén interesados- puedan entrar al escenario y reemplazar (temporalmente) a uno de los actores para dramatizar dicho cambio.
- El (la) facilitador(a) indica cualquier momento que pueda ser "explorado" varias veces para escenificar -plantear- diferentes salidas a un problema.

- Cierre:

- El (la) facilitador(a) promueve una discusión con todos(as) los (las) participantes en torno a las diferentes respuestas y salidas, y cómo se podrían aplicar en la vida real.

23. Resumen de visiones

Compartir una visión común

Objetivo: que los (las) participantes compartan un horizonte común

Tiempo: cuarenta y cinco (45) minutos

Materiales: papelotes, tarjetas y plumones

Desarrollo:

- El (la) facilitador(a) pregunta a todos(as) los (las) participantes: "¿Qué características tendría nuestra visión u horizonte?", "¿Cómo sería la transición conjunta de un escenario extractivista a un horizonte posextractivista?", "¿Cuáles serían los elementos de ese horizonte común?", "¿Que tendría de común para todos(as)?".
- Los (las) participantes responden oralmente, o a través de tarjetas.
- El(la) facilitador(a) anota y va preguntando si faltan elementos
- Quien facilita presenta las tarjetas con deseos, sueños y mensajes de manera sintetizada. Por ejemplo:
    * Recursos hídricos limpios
    * Suelos conservados para la producción de alimentos
    * Sistema de riego
    * Servicios básicos
    * Ambiente protegido (allin kausay): nuestro "Buen Vivir"
    * Educación intercultural
    * Salud intercultural
    * Uso adecuado del territorio comunal
    * Medio ambiente limpio
    * Respeto de los derechos humanos



Plenaria del taller "Alternativas al extractivismo. Construyendo el Buen vivir desde las regiones", organizado por Red Muqui, RedGE y Tejiendo Saberes-PDTG (Cajamarca, noviembre de 2016). Foto: Red Muqui.

Paso 4

Cómo llegar a una agenda?

Elaborando la agenda propia y planificación de acciones de cambio

Recordamos que este manual busca apoyar a las OSB en su proceso colectivo de elaboración de acciones de mejora. Para ello, un elemento fundamental es la agenda comunal de cambio. Este paso recoge los aprendizajes de los pasos Nº 1, 2 y 3. Una vez que se ha pensado, de manera libre, en una visión o futuro, es momento de ir aterrizando en una propuesta. Esto significa trabajar una agenda que contenga las prioridades de la OSB, respecto a su modo de vida y acciones, y así se pueda generar un cambio de vida. Este paso permite plantear una agenda colectiva propia de cambio, a fin de lograr visiones y alternativas. También se trata de empoderar para articular nuestras visiones, y aprender a cómo incidir para que sean reales. Esta fase es muy distinta a la de la "utopía". Por ello, recomendamos hacer una pausa un poco prolongada, sea un refrigerio o un siguiente día de taller. La pregunta central es: "¿Cómo llegar al cambio deseado?", "¿Con qué instrumentos o herramientas lograremos hacer ese cambio?". Las siguientes herramientas tratarán de ayudar y estructurar dicho camino.

24. El Chasqui (versión de Café Mundial)

Análisis de los temas claves dónde es necesario hacer un cambio

Objetivo: Los (las) participantes identifican los temas claves donde se necesita hacer un cambio (Por ejemplo: acceso a tierra, disponibilidad de agua, trabajo para todos, migración, etc.).

Tiempo: sesenta (60) minutos

Materiales: Papelotes y plumones

Desarrollo:

• El (la) facilitador(a) promueve que se seleccione de cuatro a cinco (4 a 5) temas que fueron mencionados durante el paso Nº 3. Cada tema se escribe en el centro de un papelote que será ubicado en una mesa. Este debe ser un tema o necesidad, de prioridad, que debe estar redactado como una propuesta de cambio. Por ejemplo: disponibilidad de agua para todos(as).
• En cada mesa debe haber un grupo de participantes.
• Cada grupo debe responder: "¿Cuáles son los pasos para lograr esa propuesta de cambio?", "¿Qué estrategias son necesarias para lograrlo?". Se deben escribir todas las ideas.

-El Chaski:

• Cada grupo escoge una persona (el chasqui) que llevará el papelote (el kipú) a la siguiente mesa (el tambo). El chasqui presenta lo que se ha conversado y está reflejado en el papelote, o simplemente deja que el grupo lea lo que está escrito.
• De esta manera, el grupo agrega otras respuestas de acuerdo a las mismas preguntas: "¿Cuáles son los pasos para lograr esa propuesta de cambio?", "¿Qué estrategias son necesarias para lograrlo?". Se deben escribir todas las ideas.
• Después de quince (15) minutos, el chasqui vuelve a salir hacia otro "tambo". La dinámica se repite hasta que todos los grupos (o tambos) hayan colocado respuestas en los papelotes de todos los grupos.

-Plenaria:

• Al final, el chasqui de cada grupo presenta los contenidos de su papelote (kipú) ante todos(as).

-Cierre:

• El (la) facilitador(a) pregunta y pide que cada grupo comparta algunas conclusiones, o ideas fuerzas, que se llevan de lo compartido.

25. La flor

Búsqueda de posibles soluciones frente a una problemática

Objetivo: que los (las) participantes elaboren posibles soluciones a una problemática seleccionada

Tiempo: treinta (30) minutos

Materiales: papelote y plumones

Desarrollo:

- Trabajo en grupo:
• Los(las) participantes se dividen en grupos
• Cada grupo elige una problemática central a analizar
• En un papelote cada grupo dibuja una flor, y en el núcleo se anota el nombre del problema. Por ejemplo: deterioro de la salud.
• En cada una de las hojas de la flor se escriben las posibles soluciones.
• Las preguntas de guía son: "Desde tu experiencia, ¿Cómo contribuyes en la solución del problema?", "¿Qué quieres mejorar?", "¿Qué estás mejorando?".

- Plenaria:
• Cada grupo presenta la flor que ha elaborado

26. Construcción de una Agenda comunal

Documento estratégico con alternativas y propuestas de cambio

Objetivo: La agenda (ver definición arriba, pág. 9) recoge la visión que ha sido elaborada en los pasos anteriores (Nº 1, 2 y 3), y visualiza alternativas frente a los problemas, de manera estratégica y política. Tras la elaboración de la agenda, viene la construcción de un plan de trabajo concreto y, de ser necesario, un plan de vida y/o de alternativas al desarrollo comunal.

La agenda se puede entender como un panorama de alternativas que fueron obtenidas de la visión y las soluciones frente a los problemas identificados.

Tiempo: sesenta (60) minutos

Materiales: papelote y plumones

Desarrollo:
• Lo que hace el (la) facilitador(a) es: a) Introducir el formato de la agenda en un papelote, b) Mostrar los mapas y trabajos anteriores, c) Resumir los resultados

de la técnica “resumen de nuestra visión”.
• Primero se sugiere que, el (la) facilitador(a) recoja ideas, alternativas y visiones (ver técnicas del paso Nº 3 y la técnica “resumen de nuestra visión”) para luego resumir lo que ha ido saliendo de ellas. Para ello, el (la) facilitador(a) se vale de las siguientes preguntas: “¿Cuáles son las alternativas más interesantes?” y “¿Cuáles quisiéramos seguir analizando con mayor profundidad?”.
• Trabajo en grupo: Cada grupo hace una lista de las alternativas más interesantes. Por ejemplo: vida sana, ambiente sano, educación, etc.
• La agenda viene a ser como una lista de ingredientes. Entonces, hagamos un pastel en una cocina y respondamos: “¿Con qué elementos de nuestra tierra nos gusta cocinar?”. De esta manera resulta un pastel de la agenda política.
• Cada grupo diseña un esquema en el que se deben colocar: las alternativas y la problemática que representan.
• Se puede seguir el procedimiento de manera inversa: Cada grupo hace una lista de los problemas identificados (paso Nº 2) y plantea posibles soluciones
• El (la) facilitador(a) señala que las alternativas elaboradas son las pautas para una lista de propuestas estratégicas y políticas de cambio.
• Cada grupo debe sistematizar las alternativas y problemas, que se van ubicando en dimensiones o campos. Por ejemplo: POLÍTICO, AMBIENTAL, SOCIOCULTURAL, TECNOLÓGICO, ECONÓMICO y LEGAL.



Nota: La agenda puede ser pensada como un rico pastel que necesita varios ingredientes como leche, harina, huevos, etc. Solo que, en nuestro caso, el pastel es la agenda y requiere ingredientes como: OSB fortalecidas, agua limpia, ambiente sano, cultura de “Buen Vivir”, etc. Pensamos en el producto final y ¡saborearlo!

EJEMPLO DE MATRIZ “PASTEL“

Dimensiones	Problemas priorizadas	Alternativas priorizadas redactadas como objetivos estratégicos de cambio
POLÍTICO	*Débil organización de las OSB.*	*Fortalecimiento de Organizaciones Sociales de Base.*
AMBIENTAL	*Contaminación de ríos con metales pesados.* *Pérdida de ecosistemas de páramos y bosques de neblinas.*	*Proteger las aguas dentro de nuestro territorio y exigir la descontaminación para que sea limpia y de calidad.* *Defensa del territorio, de páramos y bosques de neblina.*
SOCIOCULTURAL	*Pérdida de tradiciones y costumbres (“Buen Vivir”).*	*Recuperar tradiciones y costumbres ancestrales para lograr el “Buen Vivir”.*
TECNOLÓGICO	*Sobreexplotación de acuíferos.*	*Recuperación de tecnología propia de la comunidad.*
ECONÓMICO	*Bajos ingresos económicos de los pobladores.*	*Impulsar el desarrollo de actividades económicas sostenibles con producción orgánica de alimentos.*
LEGAL	*Leyes que vienen en “paquetazos” y afectan a la propiedad de tierra comunal*	*Defensa de derechos fundamentales y colectivos de poblaciones y comunidades.*

Para poder definir los objetivos estratégicos de cambio, cada grupo procederá a priorizar las alternativas elegidas en el cuadro anterior, de tal modo que se concluya con el siguiente cuadro. Para ello, las alternativas priorizadas deberán ser redactadas como objetivos estratégicos de cambio. Estos son los resultados necesarios para lograr convertir en realidad la visión y los sueños de la organización. Para su redacción se sugiere usar verbos en infinitivo (aquellos que terminan en -ar, -er, -ir). En este punto, se pedirá tener cuidado de no confundir objetivos con acciones. Por ejemplo: “Realizar talleres de formación” y “realizar una campaña de comunicación”.

-Plenaria:

• Cada grupo hace su presentación mientras que, la plenaria aprueba la agenda priorizada en cosas urgentes (corto plazo), cosas por debatir (mediano plazo) y cosas de debate para todo el país (largo plazo).

Nota: Se sugiere que, para fines de este manual, sólo se trabaje la agenda de corto plazo.

• El (la) facilitador(a) ayuda a aclarar cuáles son las soluciones planteadas que le competen a la organización y a otros actores. Se sugiere agregar dos columnas al cuadro anterior para que se visualice bien a dichos actores
• El (la) facilitador(a) indica la necesidad de establecer un plan de acción, o de trabajo, para concretar las soluciones.

27. "Mano alzada" para la priorización

Priorización de Agendas

Objetivo: que los (las) participantes puedan priorizar la agenda planteada, según las necesidades básicas y las características de la población afectada o grupo objetivo, en los ámbitos de mayor pobreza, o zonas con alta vulnerabilidad, que deben ser atendidos por la agenda.

Tiempo: treinta (30) minutos

Materiales: pizarra y plumones

Desarrollo:

-Conversación en parejas

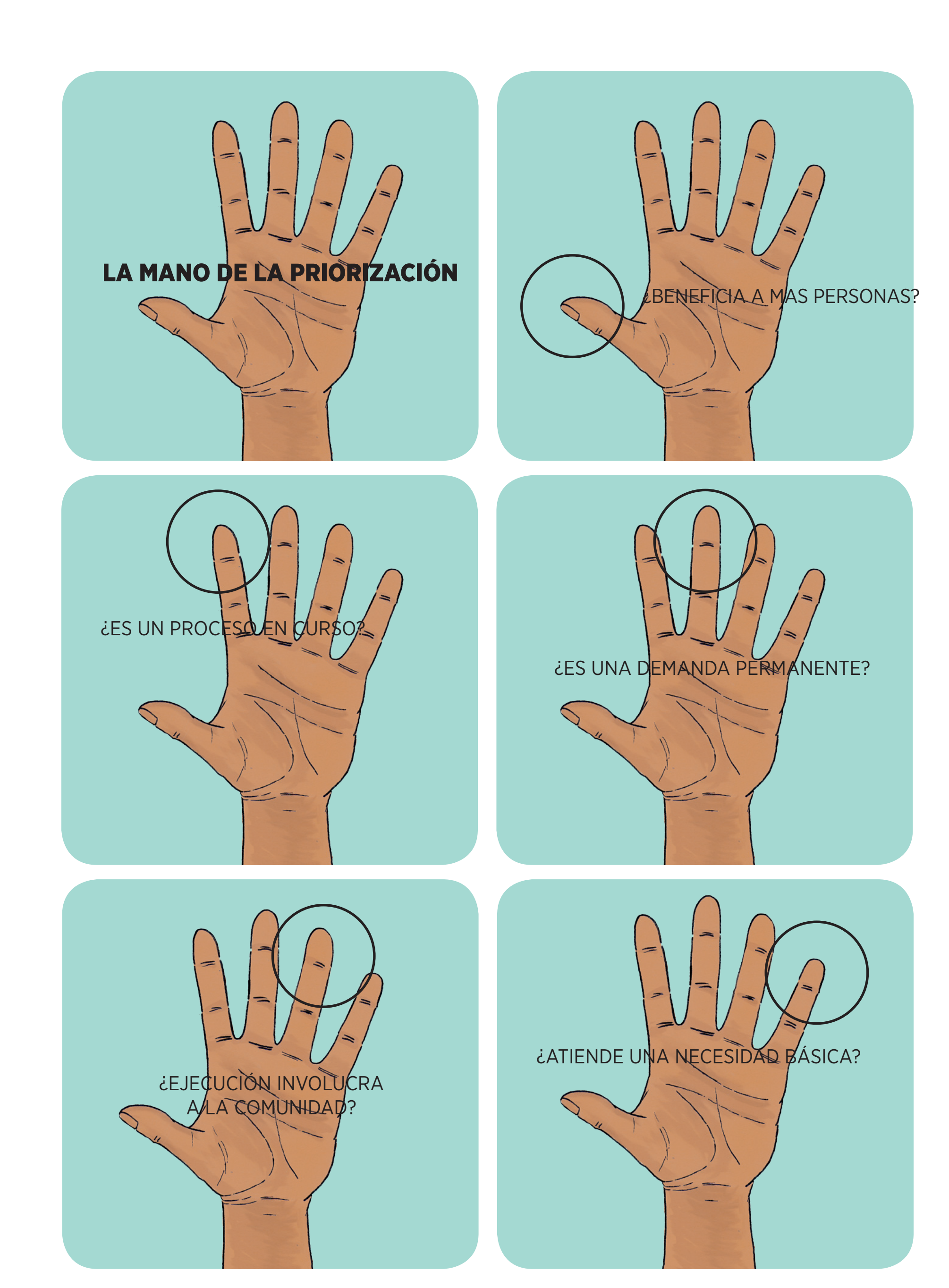
• Los (las) participantes se agrupan "de a dos" y "cuchichean" sobre cómo van a priorizar dicha agenda. Por ejemplo: EN EL ANALISIS AMBIENTAL, la defensa estricta del territorio, los páramos, bosques de neblina y medio ambiente en toda la provincia

-Trabajo en grupo:

• Los (las) participantes se colocan en grupos de cinco (05), a fin de compartir lo que se habló durante el "cuchicheo", y hacer un "preacuerdo" sobre cuáles serían los criterios para priorizar la agenda. Para lograr dicha priorización, los grupos deben responder estas preguntas:
-Dedo gordo: "¿Beneficia a más personas?"
-Dedo índice: "¿Cuánto tiempo durará la agenda? o ¿es un proceso en curso?"
-Dedo medio: "¿La agenda se proyecta a un año? o ¿es permanente?"
-Dedo anular: "¿Su ejecución involucra a toda la comunidad? o ¿sólo a un grupo?"
-Dedo meñique: "¿La agenda atiende más de una necesidad básica?"

-Plenaria:

• Cada grupo presenta sus respuestas
• El (la) facilitador(a) va anotando y resumiendo, en un papelote, los planteamientos que van surgiendo para la agenda.



Cierre:

• El (la) facilitador(a) sintetiza la agenda priorizada con tiempos y plazos establecidos.
Nota: La priorización de la agenda debe ser consensuada por todos los participantes.

28. Plan de acción (a corto plazo)

Coordinación sobre quién hace qué, cuándo y cómo

Objetivo: que los (las) participantes desarrollen cómo es que van a incidir para que su visión se haga realidad. Esto se empieza a trabajar, una vez que se tenga la agenda priorizada y consensuada; después de saber quiénes tienen el poder de decisión, o quienes pueden ser aliados; luego de haber analizado fortalezas, debilidades y oportunidades.

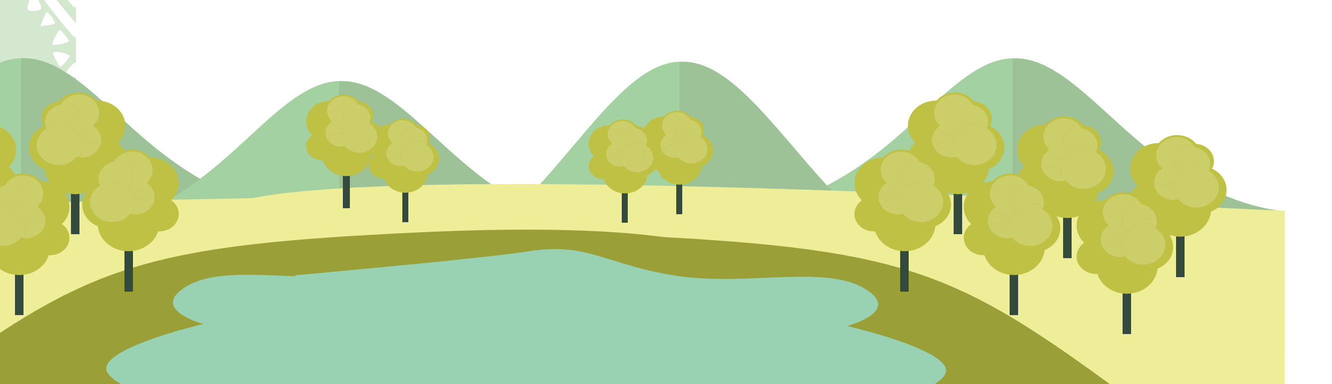
Tiempo aproximado: sesenta (60) minutos

Materiales: papelote y plumones

Desarrollo:

• Para planificar actividades específicas, es necesario preparar una matriz (plan de acción). Previo a ello, se parte de preguntas sencillas como:
* "¿Qué vamos a hacer?"
* "¿Para qué lo vamos a hacer?"
* "¿Cómo lo vamos a hacer?"
* "¿Cuándo lo vamos a hacer?"
* "¿Quién de nosotros lo va a hacer?"
* "¿Con qué recursos?"
* "¿Con quiénes lo vamos a hacer? Aquí se contemplan aliados".

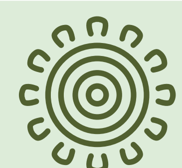
Problema	Objetivo	Agenda Priorizada	Plan de acción					
			Estrategia	Actividad	Resultados deseados	fecha	Respon-sable	Recursos
Conta-minación del agua	Descon-tamina-ción del río XXX	Agua descon-taminada para consumo humano	Campaña de inci-dencia	Reunión con medio de comuni-cación con alcalde	Las auto-ridades escu-chen las preocu-paciones de la población	3 meses	Edwin	Pasajes, aloja-miento, almuerzo



Estrategia	Actividad	Resultados deseados	Fecha	Responsable	Recursos
Cabildeo	Visitas a: • Alcaldesa	• Que elabore y apruebe ordenanza.	3 de Octubre	Elena	Fondos para Transporte
	• Doctora	• Que hable con la alcaldesa.	5 de octubre		
	• Sacerdote	• Que hable en su homilía sobre el problema del agua.	[illegible]		
	• Concejal	• Que vote a favor de la ordenanza.	[illegible]		
	• Esposo de la alcaldesa	• Que hable con su esposa.	[illegible]		
Organización	• Un taller de capacitación de líderes	• Líderes comunales con conocimientos sobre [illegible] política.	25 de Noviembre	Santos	Papelógrafo Marcadores Cintas
	• Visitas a casas	• Población dispuesta a participar.	1-15 de Noviembre		Voluntarios
	• Una Asamblea municipal	• Consolidar la organización municipal.	30 de Noviembre		Salón Equipo de sonido Papelógrafo Marcadores Cinta Refrigerio

El siguiente paso es la elaboración de una ficha, cuyos datos se sacan del cuadro anterior.
Por ejemplo, para descontaminar el agua del rio:

Nombre del Proyecto	Problema que responde	Costo estimado del proyecto	Fuente de financiamiento	Cuándo
Instalar una planta de tra-tamiento para descontaminar el agua de río	Contaminación del agua de la cuenca	S/ 400,000	Municipalidad distrital de	2018



Para planificar actividades específicas, es necesario preparar una matriz (plan de acción)

Paso 5

Implementación de la agenda e incidencia política

Nota: El paso Nº 5 y Nº 6, que corresponden a la implementación e incidencia política, seguimiento, monitoreo, evaluación y sistematización no se desarrollarán en este manual. Sólo brindaremos algunas orientaciones generales acerca de ambos pasos, que implican posibilidades de mejora. Otra técnica podría ser la del “árbol de la experiencia”. En ella, cada “tipo de fruto” representa si un resultado de acción fue logrado totalmente, a medias, o si fue un fracaso. A partir de ahí se analiza y evalúa, al igual que con la línea de tiempo. La evaluación y la sistematización; es decir, las lecciones que se recogen de la experiencia, debieran ser permanente para garantizar un óptimo proceso de fortalecimiento.

El paso Nº 5 ayuda a diseñar un plan de incidencia para responder a los desafíos que se plantean a las OSB sobre la presencia de la minería en sus comunidades, y establecer propuestas en base a una agenda propia.

Se busca influir en quienes deciden
La incidencia política es un método que permite, en base al análisis de problemas sociales, proponer soluciones y ejecutar actividades, de manera planificada y organizada. Se actúa frente a las personas e instituciones que tienen autoridad y poder político, buscando influir en ellas; tanto dentro, como fuera del Estado, a fin de promover intereses individuales o colectivos, orientados al cambio social.

Requiere organización y propuesta
La incidencia promueve los esfuerzos planificados de la ciudadanía organizada para influir en políticas y programas estatales o privados, tales como empresas mineras, petroleras o gasíferas, en base a propuestas de cambio y utilizando estrategias de comunicación, influencia y convencimiento.

Juego de intereses
Es importante ver a la incidencia política como un juego de intereses de un grupo, o sector, de la sociedad (por ejemplo, comunidades afectadas) contra los intereses de otros (empresas mineras). La incidencia también se puede ver como un juego de poder: el poder de la ciudadanía frente al poder del gobierno y los sectores privados.

Vía para participación ciudadana
La incidencia ofrece una vía para que la ciudadana participe en la toma de decisiones políticas, que en muchos casos tienen que ver con la defensa y promoción de los derechos de las poblaciones. En ese sentido, la incidencia es un componente clave de la democracia.

Estrategia de incidencia
Una estrategia es un conjunto de actividades planificadas, cuya ejecución conduce al logro de un objetivo concreto, a mediano o largo plazo. Con la incidencia política se busca convencer a las personas, con poder de decisión, para que aprueben la propuesta. Por lo general, el logro de tal objetivo no se produce en el corto plazo, sino que requiere de acciones estratégicas sostenidas a lo largo de meses o años.
Algunas de las estrategias más efectivas en procesos de incidencia política incluyen:

1. **Cabildeo.** Referido al esfuerzo por influir directamente sobre las personas claves y otros actores influyentes mediante visitas, llamadas, comunicados escritos.
2. **Construcción de alianzas y coaliciones** con personas e instituciones que puedan apoyar la propuesta.
3. **Acciones ciudadanas** que incluyen una variedad de actividades dirigidas a sensibilizar, educar, organizar y movilizar a la población en torno a la necesidad de apoyar una propuesta y así, solucionar un problema.
4. **Trabajo con los medios de comunicación** para llegar a la opinión pública y difundir la propuesta mediante intervenciones en radio, prensa, televisión, internet, y otros medios.

Es necesario explorar cada una de estas estrategias y seleccionar aquellas que mejor funcionen en cada caso, y según la coyuntura específica. Es importante ampliar el rango de opciones estratégicas, más allá de lo que las organizaciones de base, generalmente, ven como su única opción: marchas y otras medidas de fuerza. En este punto, es importante enfatizar que las medidas violentas pueden ser contraproducentes.

Finalmente es importante planificar estrategias a mediano y largo plazo, ya que toma tiempo convencer a las personas clave. Además, se trata del futuro de la comunidad.

Plan de actividades
El rol de la planificación en una campaña de incidencia es fundamental. Planificar implica organizar y programar en el tiempo todas las acciones que se van a ejecutar para lograr el objetivo estratégico. El éxito, o fracaso, de un plan de incidencia dependen de la planificación.

Paso 6

Evaluación y sistematización

Evaluación
Para garantizar el buen desarrollo del proceso de fortalecimiento, es importante que incorporar la evaluación de cada acción o paso avanzado. Por ello, se sugiere que los talleres o actividades de incidencia tengan un momento de evaluación posterior a su realización. La evaluación continua es una gran oportunidad para recoger y afirmar aprendizajes de cambio. Entonces, es recomendable que vaya junto con prácticas de sistematización de experiencias.

Existen diferentes técnicas de evaluación que se pueden hacer, adaptar o recrear, según la particularidad de los procesos. Algunos están compartidos en el paso Nº 1. En caso de no contar con tiempo suficiente para desarrollar una dinámica o técnica más elaborada, se podría incorporar -en momentos más cortos- preguntas con el propósito de valorar la experiencia. En el plano subjetivo, por ejemplo, se podría utilizar preguntas sobre: "¿Cómo nos sentimos?", "¿Qué y cómo nos afectó?", "¿Fue difícil o fácil?"; a nivel de participación: "¿Qué sector o grupo participó más? o ¿Cuál participó menos? ¿Por qué?"; en lo temático y metodológico: "¿Qué temas nos ha interesado más?, ¿Por qué?, ¿Cómo lo hicimos?, ¿Cómo podríamos mejorar los herramientas y enfoques usados?"; en cuanto a la reflexión del proceso: "¿Qué relación hay entre los temas claves que tratamos y la experiencia que necesitamos mejorar?". Estas preguntas tienen que ver con: "qué, el cómo, con quiénes hacemos lo que hacemos", además de los sentimientos, valores, teorías, percepciones y las relaciones de poder que cada participante trae consigo. Eso es lo que determina el desenvolvimiento de cualquier experiencia. Todas estas dimensiones son relevantes en el cambio pues, al ser procesos de fortalecimiento que se promueven desde cambios personales y sociales, necesitan ser abordados a través de evaluaciones periódicas de manera trimestral, semestral y anual.

"La evaluación, a diferencia de la sistematización, busca analizar, medir o valorar los resultados obtenidos, que son confrontados con el diagnóstico inicial y los objetivos o metas propuestos al comienzo. De esta manera, se van identificando las brechas entre lo que se planificó y lo que se consiguió finalmente. Este análisis, medición y valoración también corresponden a procesos de aprendizaje, que no se reducen a utilizar datos cuantitativos, sino que aspiran a identificar también los aspectos cualitativos que están presentes en los resultados". Ambas prácticas suponen realizar un ejercicio de abstracción, a partir de la práctica con el fin de generar nuevos aprendizajes y saberes. Además, mientras la sistematización se centre más en las dinámicas de los procesos y su movimiento, la evaluación pondrá más énfasis en los resultados que se alcanzaron, o no.

Sistematización:
Según el concepto de Oscar Jara, la sistematización se define como un proceso de reflexión e interpretación crítica, que se da desde la experiencia, y que se realiza en base a la reconstrucción y ordenamiento de factores objetivos y subjetivos que han intervenido para generar aprendizajes y conocimientos críticos que aporten a la transformación social. La relación entre evaluación y la sistematización es complementaria, lo ideal es que antes de sistematizar, se evalúe la experiencia.
La práctica de sistematización reconoce toda experiencia de cambio como un proceso. En el caso de este manual, hablamos de procesos de fortalecimiento organizacional. Para sistematizar se requiere reconstruir la historia del proceso, identificando hechos que sean significativos, o importantes, para los integrantes del grupo. Una vez que se priorizan estos hechos, se plantea una ruta de análisis colectivo y se pregunta "qué" se quiere sistematizar, "cómo", "con quiénes" y "para qué". Las diversas dinámicas utilizadas, ayudan a "historizar", a evaluar y reflexionar a profundidad. El resultado de la sistematización será una serie de aprendizajes y nuevos conocimientos que nacen de la experiencia colectiva, y vuelven a ella para mejorarla o fortalecerla.

Anexo 1: GLOSARIO

• Bienes Naturales
Son los elementos que se reproducen de forma natural y sin la intervención del ser humano, como el aire, agua, tierra y la biodiversidad (flora y fauna).

• Bienes comunes naturales
Se plantea como un significado alternativo al concepto de recursos naturales. Bajo este concepto la relación con los elementos de la naturaleza es instrumental, productivista y mercantil. Esta denominación surge a partir de las luchas contra la explotación y el despojo en territorios como los de América Latina; además, da cuenta del "carácter común" de todos los elementos naturales que son necesarios para la sostener la vida y requieren un uso responsable, colectivo y ecológico.

• Extractivismo
Sistema económico que basa en la explotación de recursos naturales, a gran escala, destinada a la exportación, y que no posee un valor agregado que se quede en el país de donde se extrajo.

• Posextractivismo
Es el decrecimiento planificado de la dependencia al extractivismo (sobreexportación de los recursos naturales). Este cambio supone el avance hacia un nivel de "cero" pobreza y "cero" destrucción del medio ambiente. Esto implica un conjunto de acciones y medidas englobados bajo el nombre de transiciones al posextractivismo. (GUDYNAS, 2015).

• Tierra
Es un espacio físico y geográfico que se encuentra en propiedad de una persona, comunidad o del Estado. La forma de propiedad de la tierra depende de la forma de organización social y política del país. Durante el régimen agrario, el concepto constitucional de "tierras" comprendía a todo predio "susceptible de tener uso agrario". Entre otras definiciones, están comprendidas las "tierras de uso agrícola", "de pastoreo", "tierras con recursos forestales y de fauna", "tierras eriazas". Estas denominaciones incluyen otros conceptos como: las riberas y márgenes de álveos, cauces de ríos y, en general, cualquier otra denominación legal que reciba el suelo del territorio peruano.

• Territorio
Es la estrecha relación entre el espacio físico (referido al suelo, al subsuelo, el dominio marítimo) y el espacio aéreo que los cubre. En el territorio se desarrollan las relaciones sociales, ambientales, culturales, políticas y económicas, así como las que se dan entre los seres vivientes (humanos, animales, plantas, biodiversidad, etc.).

• Horizonte emancipatorio
Se refiere a las propuestas de cambio social que buscan transformar todos los sistemas de dominio que impiden la realización plena del ser humano, en sí mismo, y su relación con la naturaleza. Los horizontes emancipatorios actuales incorporan la crítica al dominio sobre las mujeres, poblaciones indígenas, la comunidad LGBTI y otros sectores supeditados y vulnerados en sus derechos; ello incluye a la naturaleza. Por medio de este enfoque se entiende que no existe una emancipación real, si estos sistemas de poder -diversos e interconectados- no son enfrentados desde grupos de raza, etnia, género, sexo. La finalidad es la predominancia de lo humano.

• Buen Vivir
Significa vivir en armonía con la naturaleza, sobre la base de la unidad, la solidaridad y la empatía, y retomando los principios ancestrales de los pueblos de la región. El concepto de Buen Vivir se refiere a buscar la vida en comunidad, donde todos los integrantes se preocupan por todos. Lo más importante es la vida en un sentido amplio, no el individuo ni la propiedad.

• Interculturalidad
Corresponde a la interacción entre culturas y al proceso de comunicación entre diferentes grupos humanos que poseen diferentes costumbres. Tiene como característica fundamental a "la horizontalidad", es decir que ningún grupo cultural está por encima del otro, por el contrario, promueve la igualdad, la integración, así como la convivencia armónica entre ellas.

• Educación popular
De acuerdo a Paulo Freire, enseñar no es transferir conocimientos, sino crear las posibilidades para su producción o construcción. No se trata de un conocimiento que separa teoría de la práctica o razón de sentimientos, sino que lo integra y lo va sumado a otras dimensiones de la vida, como la ética y la espiritual. Implica también compromiso de conocer la realidad, aprender a leerla, saber desde qué enfoque o perspectiva se hace, y es también prepararse colectivamente, para transformarla. Esto supone reflexión crítica, diálogo, encuentro, articulación, en continuo movimiento emancipatorio.

• Conflictos
Está presente en todo grupo humano y sociedad, pues con frecuencia surgen discrepancias y enfrentamientos por los diferentes intereses, necesidades, percepciones, valores y modos de ver las cosas, por lo que para su resolución deberán entender sobre el conflicto.
Los conflictos socioambientales son aquellos que se relacionan al uso, propiedad o impacto sobre los recursos naturales, como el agua y la tierra. Este tipo de conflictos tienen relación directa con los derechos y las posibilidades de desarrollo sostenible de las comunidades y poblaciones.

• Transformación de conflictos
Los conflictos pueden y deben resolverse sin violencia, si bien las diferencias y la confrontación son comunes en la sociedad, la violencia no debe ser la manera de resolverlos. Es posible transformar los conflictos por medio del dialogo, la negociación y la consulta previa. La transformación del conflicto es una forma de visualizar y responder los conflictos.

Anexo 2: MAPEO COLECTIVO

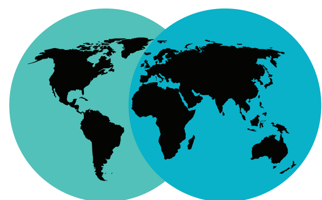
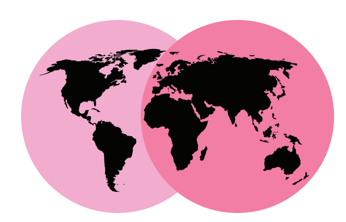
¿Quién ha decidido que ciertas partes de nuestro territorio deberían ser utilizadas de cierta manera? ¿Existían procesos participativos para tomar estas decisiones? ¿De quién es esta tierra? ¿Quién tiene el derecho de decidir sobre su uso? En muchos casos, es el poder hegemónico el que decide -de arriba hacia abajo- sobre el uso de nuestra tierra. Estas perspectivas hegemónicas, por ejemplo, son representadas en los mapas del Ministerio de Energía y Minas (MEM). Pero, ¿Existe solamente una perspectiva? ¿Con qué alternativas contamos para comprender los cambios en nuestros territorios? ¿Qué otras alternativas tenemos para defenderlos, movilizarnos y luchar por condiciones dignas de vida?

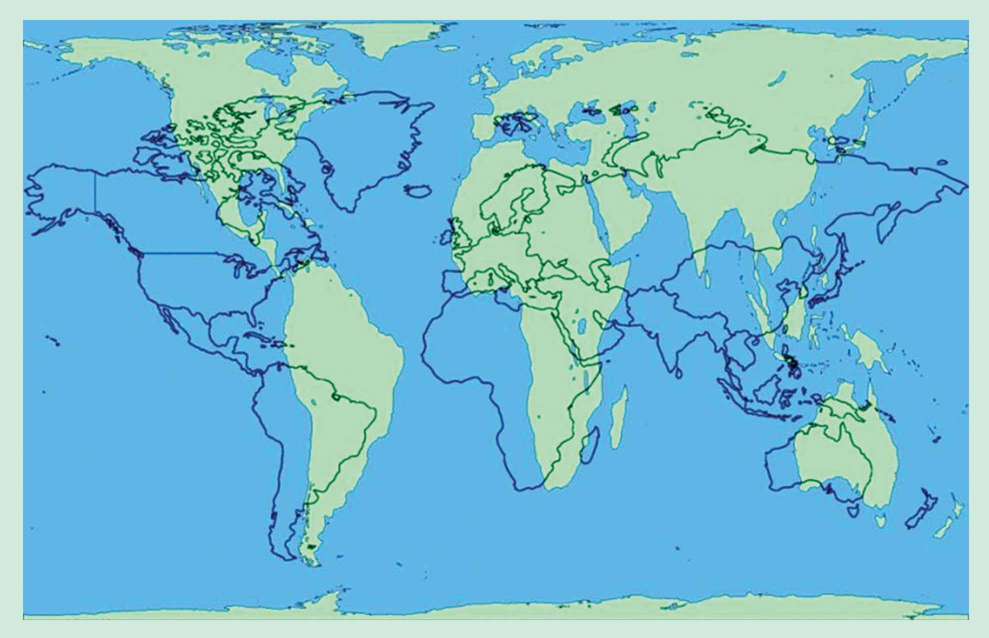
¿Qué es la cartografía crítica?

Históricamente, la cartografía fue usada para manifestar intereses del poder. Mapas de territorios fueron creados para ubicar recursos para luego explotarlos. ¿De qué manera esta herramienta puede ser usada por grupos de resistencia? Quisiéramos presentar las experiencias de la Red Muqui.

De la misma manera en que se dice que la historia "es escrita por vencedores", se puede hacer una analogía con la cartografía. A lo largo de la historia, la elaboración de mapas ha estado sometida a los intereses de quien tenía los recursos necesarios para su producción (sectores técnicos y económicos). El acceso a la cartografía también ha estado restringido a la población en general, ya que ha estado condicionando una forma de ver el mundo determinado e intencionado.

El paso del tiempo nos ha dejado numerosas muestras de esta cartografía hegemónica. Quizás uno de los casos más conocidos es la representación del mapamundi, donde tradicionalmente se ha usado la proyección de Mercator (1569 inicialmente pensada para la navegación marítima). Esta proyección mantiene las formas de los continentes, pero altera el área de manera desigual al mostrar a Eurasia y Norte América mucho más grandes que el África y América del Sur; también desplaza a Europa hacia el sur y "la centra" en el mapa. Por el contrario, la proyección de Gall-Peters (muy utilizada por los movimientos sociales) proyecta un mapamundi donde los continentes mantienen su área y posición. Sin embargo, distorsiona la forma, sobre todo en los polos; así se "demuestra" que los continentes del Sur son más grandes que los del Norte.



Mapa 1. Proyección de Gall-Peters (línea negra) sobre proyección de Maercator. (Fuente: imgur.com)

Otras muestras de esta visión condicionada, es la ubicación del Norte en la parte superior y el Sur, en la inferior, especialmente en la parte de Europa. Entonces, si entendemos la cartografía como una ciencia que ha estado mayoritariamente desarrollada y al servicio de una élite, ¿Puede la sociedad ejercer un "contrapoder" en este campo?, efectivamente. Al margen de esta cartografía hegemónica, han ido surgiendo cartografías alternativas, «heterogéneas, radicales, tácticas, ciudadanas, participativas, colaborativas, ambiguas, abiertamente subjetivas y cotidianas» (Freire y Villar, 2010). Esto se consigue cuando al construir un mapa incorporamos -en él- nuestras opiniones políticas e interpretaciones que llaman la atención sobre lo que consideramos "de interés". De esta manera, usamos nuestras habilidades para proponer una nueva compresión del mundo, transformando así el proceso de mapeo en un nuevo tipo de activismo (Ortega, 2012). ¿Cómo podemos entonces dotarnos de los conocimientos y apropiarnos de las herramientas que nos permitan hacer mapeo crítico?" (MARTINEZ-ALIER et al. (Hrsg.) 2014)

A lo largo de la historia, la elaboración de mapas ha estado sometida a los intereses de quien tenía los recursos necesarios para su producción (sectores técnicos y económicos)



Conjuntamente entendemos la necesidad de crear nuevos relatos



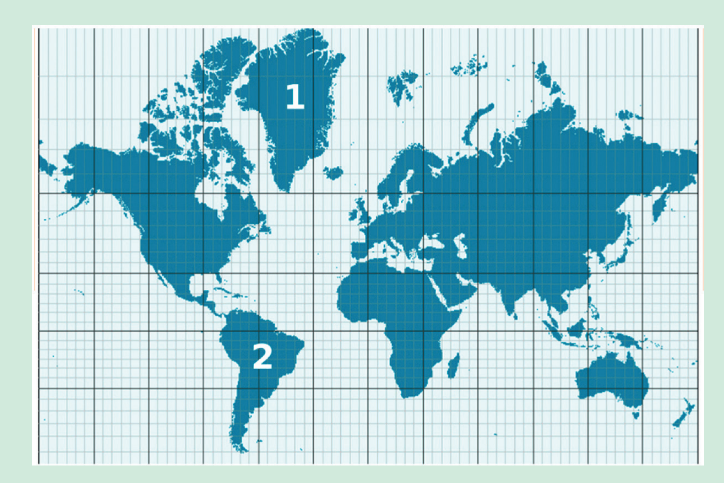
(ICONOCLASISTAS, 2013)

- La pregunta es recurrente. Socialmente, ¿Por quienes es construido?
- Siempre hay que pensar: "¿por quién? ¿para quién? y ¿cómo? Los mapas son usados para crear el espacio y delimitar lugar y territorio". (MARTINEZ-ALIER et al. (Hrsg.) 2014)
- El territorio no está predeterminado, sino está construido. Esta construcción depende de la forma de uso y de los intereses que están detrás.

> *"Los mapas, que habitualmente circulan, son el resultado de la mirada que el poder dominante recrea sobre el territorio, produciendo representaciones hegemónicas funcionales, de acuerdo al desarrollo del modelo capitalista, y decodificando el territorio de manera más efectiva para convertir la fuerza de trabajo, y los recursos racionales, clasificando los recursos naturales y las características poblacionales, e identificando el tipo de producción en ganancia".*
>
> (Iconoclasistas, Buenos Aires, 2013)

- Los mapas son representaciones de las ideologías
- Son utilizados para apropiación utilitaria de territorios
- Desde la existencia, los mapas son los resultado de relaciones de poder
- El poder dominante es el que decide dónde, y cómo, utilizar el territorio. La hegemonía. En el caso del Perú, el Ordenamiento Territorial lo determina el MEM.

A continuación, un ejemplo de representación hegemónica de un mapa "oficial":



Mapa clásico de proyección-Mercator, en el cual Groenlandia (1) (2.166.086km^2) es más grande que Suramérica (2) (17.843.000km^2) . Fuente: ORANGOTANGO.

- En esta representación, las regiones que más lejos de la línea ecuatorial son "más pequeños", en relación a Estados Unidos o Europa.
- Existe una utilización crítica de mapas para elaborar narraciones y representaciones que disputen e impugnen las perspectivas hegemónicas. En contraparte, se elaboran
- Resulta arbitrario que el Norte siempre se deba ubicar "arriba". Este solo era el interés de Europa.
- Es necesario un mapeo para el análisis (1) y la práctica política (2).



(ICONOCLASISTAS, 2013)

¿Cómo mapeamos colectivamente?

• El mapeo participativo es un proceso
• Es una herramienta, práctica, y que implica una acción de reflexión y espacio de discusión
• Facilita el abordaje y problematización de la complejidad de los territorios sociales y geográficos
• Permite la elaboración de alternativas emancipadoras

¡El mapeo es un medio, no un fin!

"El mapeo debe formar parte de un proceso mayor, ser una "estrategia más", un "medio para" la reflexión, la socialización de saberes y prácticas, el impulso a la participación colectiva, el trabajo con personas desconocidas, el intercambio de saberes, la disputa de espacios hegemónicos, el impulso a la creación e imaginación, la problematización de nudos clave, la visualización de las resistencias, el señalamiento de las relaciones de poder, la elaboración de alternativas, entre muchos otros." (ICONOCLASISTAS, 2013)

• Concebimos al "mapeo" como una práctica y una acción de reflexión, en la cual el mapa es sólo una herramienta que facilita el abordaje y problematización de territorios sociales, subjetivos, geográficos.

• El mapeo es parte de un proceso mayor, por ejemplo:
- Forma parte de un proceso de Ordenamiento Territorial (OT)
- Permite identificar alternativas a la minería y al desarrollo
- Nos ayuda a "producir" el territorio y pensar en cómo queremos vivir, además de la manera en que queremos utilizar nuestro territorio
- Representa ideas y soluciones de manera gráfica

• ¿Quién puede mapear?
- Mapear es un trabajo participativo, que a través de grupos implica el intercambiar experiencias e ideas, vistas alternativas y perspectivas subjetivas
- Mapeamos nuestra percepción del territorio
- Nosotros mismos somos los expertos   todos pueden mapear
Fuente: ORANGOTANGO e ICONOCLASISTAS (2013)

El mapeo colectivo permite:

o Que los participantes entiendan mejor su entorno y su relación con el medio ambiente
o Entender los conflictos socioambientales
o Pensar sobre el futuro
o Pensar sobre alternativas frente a proyectos concretos
o Evaluar y sistematizar experiencias
o Hacer seguimiento a las estrategias de incidencia para lograr cambios
o Utilizarlo como parte del OT, a manera de elemento participativo.

• Ejemplo: mapeo colectivo en el OT
* El mapeo participativo no forma parte oficialmente del OT, pero es posible incorporarlo
* Es un elemento participativo que enriquece el OT al hacerlo más participativo, desde las bases sociales. Además permite que el OT reconozca las realidades, necesidades e intereses de la población local.
* Contribuye, específicamente, en los temas de uso de tierra que podrían ocasionar conflictos socioambientales. Por ejemplo, en la decisión sobre proyectos mineros es importante involucrar la población local.

Fuente: ORANGOTANGO y ICONOCLASISTAS (2013).

Fotos de talleres de mapeos participativos con organizaciones sociales en Cusco y Pasco (2015 y 2016). Fotos: Red Muqui.




Chacayán


Chacayán


ESPINAR
CHUMBIVILCAS


AYMARAES - APURIMAC



Bibliografía

ALFARO, K. (2015): Aproximaciones teóricas a los ecofeminismos. Miradas desde el Perú. Obtenido en: http://blog.pucp.edu.pe/blog/desarrollo-ambiental/wp-content/uploads/sites/117/2015/07/trabajo-versi%C3%B3n-final.pdf

ALFORJA (1996): Técnicas participativas para la educación popular. CEDEPO y Editorial Lumen-Humanitas. Buenos Aires.

ASTE, J; BALVIN, D. (2002): Manual de incidencia en conflictos ambientales. Grupo de Investigaciones Económicas ECO. Lima.

BEDOYA, C. y PUMA, L. (2015): Transformación de conflictos. Aportes al análisis y abordaje de conflictos para el desarrollo sostenible. Lima. Prodiálogo. Universidad Antonio Ruiz de Montoya.

CEAAL (2012): Somos un movimiento de Educación Popular. http://www.ceaal.org/v2/cquienes.php

CEPYME (s. a.) Análisis DAFO y CAME. http://www.cepymeemprende.es/sites/default/files/plantillas/AnalisisDAFO.pdf

DAZA, M., HOETMER, R. & VARGAS, G. (2012): Crisis y Movimientos Sociales en Nuestra América. Cuerpos, territorios e imaginarios en disputa. Lima. PDTG. Obtenido en: http://democraciaglobal.org/producto/crisis-movimientos-sociales-nuestra-america-cuerpos-territorios-e-imaginarios-disputa/

DAZA, M., Ruiz, N. & RUIZ, C. (2013): Pistas y Aportes de los Ecofeminismos en el Perú. En R. Hoetmer, M. Castro, M. Daza, J. De Echave, & C. Ruiz, Minería y Movimientos Sociales en el Perú (págs. 583-608). Lima. PDTG.

DE ECHAVE, J. & DIEZ, A. (2013): Más allá de Conga. Lima. CooperAcción. Red GE.

ESTEVA, G. (1996): Desarrollo. En Diccionario del Desarrollo. Sachs, Wolfang (Pag. 52-79). Lima. Pratec. Extracto obtenido en: https://desarrolloxxi.files.wordpress.com/2010/05/desarrollogustavoesteva1.pdf

FREIRE, P. (1978): La educación como práctica de la libertad. Siglo XXI de España Editores. Madrid, España.

FREIRE, P. (1997): Pedagogía de la autonomía. Siglo XXI de España Editores. Madrid, España.

GUDYNAS, E. (2015): Extractivismos. Ecología, economía y política de un modo de entender el desarrollo y la naturaleza. Lima, Perú,

HOETMER, R. & DAZA, M. (2013): Alternativas para la vida más allá del Desarrollo. Sistematización. Lima PDTG BD. Obtenido en: http://democraciaglobal.org/producto/alternativas-la-vida-mas-alla-del-desarrollo/

HOETMER, R., CASTRO, M., DE ECHAVE, J. & RUIZ, C. (2013): Minería y Movimientos Sociales en el Perú. Lima. PDTG. Obtenido en: http://democraciaglobal.org/producto/mineria-movimientos-sociales-peru-instrumentos-propuestas-la-defensa-la-vida-agua-territorio/

HOETMER, R. (2015): Guía de trabajo para el análisis de coyuntura con mirada territorial. Accha, Paruro.

ICONOCLASISTAS (2013): Manual de mapeo colectivo: recursos cartográficos críticos para procesos territoriales de creación colaborativa. Buenos Aires.
INFORMET (2002): Planificación estratégica-Manual de capacitación. Proyecto MUSA. Lima.

KAULARD, A. (2013): Manual para capacitadores - programa "Buen Gobierno y Reforma del Estado". GIZ. Perú.

KOLLEKTIV ORANGOTANGO (sin año): Handbuch kollektives kritisches kartieren. Ein Wegweiser für gemeinschaftliche Betrachtung und Veränderung unserer Territorien des Alltags. (2da Edición). Berlín.

LANG, MIRIAM C. (2012): Más Allá del Desarrollo. Quito. Fundación Rosa Luxemburg. Abya Yala. Obtenido en: http://rosalux.org.mx/docs/Mas_alla_del_desarrollo.pdf

MARTINEZ-ALIER, J., PUIG VENTOSA, I., MONJO OMEDES, A. & CERDÀ ORTEGA, M. (Editor) (2014): Cartografia y conflictos.

MAKAGON, J. (2016): Community Protocols Toolbox. Participatory Methodologies and Tools. Natural Justice & Heinrich Böll Stiftung.

MAQUET, P. (2013): Mitos y Realidades de la Minería en el Perú. Lima. PDTG. Obtenido en: http://democraciaglobal.org/producto/mitos-realidades-la-mineria-peru-guia-desmontar-imaginario-extractivista/

ORTIZ, M. & BORJAS, B. (2008): La Investigación Acción Participativa: aporte de Fals Borda a la educación popular. Espacio Abierto Cuaderno Venezolano de Sociología 17. (Cuaderno 4). Páginas. 615–627.

RED MUQUI (2014): Propuesta de políticas públicas para una nueva minería en el Perú. Lima, Perú.

ROQUETA, I; GUIJARRO, D.; PEREZ, A.; FONSECA, F; MARSIGLIA, M. (2015): Manual de fortalecimiento para organizaciones sociales. Montevideo Uruguay.

ROMERO, C. (2006): Manual para capacitación de Capacitadores – Programa de Emergencia de Recuperación Psicosocial para niños y niñas y sus familias. Colombia.

TEMPELMANN, M., PEREZ, E., MONTOYA, L., JAHNCKE, J. & COTTYN, H. (2016): Las luchas sociales por la tierra en América Latina. Un análisis histórico, comparativo y global. UNMSM, Ghent University, Red Muqui. Lima, Peru.

Se terminó de imprimir en los Talleres Gráficos de
TAREA ASOCIACIÓN GRÁFICA EDUCATIVA.
Pasaje María Auxiliadora 156 - Breña
www.tareagrafica.com | T. 332-3229
Enero 2018 Lima - Perú.



Las instituciones que conforman la Red Muqui son:

Asociación Arariwa - Cusco
Asociación Marianista de Acción Social - Otuzco, La Libertad
Asociación para la Investigación y el Desarrollo Sostenible (SUMA MARKA) - Puno
Asociación Pro Derechos Humanos (APRODEH)
CADEP - Cusco
CEDAP - Ayacucho
Centro Pastoral de Diócesis de Chulucanas
Centro Peruano de Estudios Sociales (CEPES)
Comisión Episcopal de Acción Social(CEAS) - Invitado Permanente
CooperAcción - Acción Solidaria para el Desarrollo
Coordinadora Nacional de Derechos Humanos - Invitado Permanente
Derechos Humanos Sin Fronteras (DHSF) - Cusco
Fe y Derechos Humanos - Puno
Fundación Ecuménica para el Desarrollo y la Paz (FEDEPAZ)
Grupo de Formación e Intervención para el Desarrollo Sostenible (GRUFIDES)
Grupo para la Promoción del Desarrollo de los Andes - GRUPO ANDES
Grupo Propuesta Ciudadana
Huñuq Mayu - Apurimac
Instituto Natura - Chimbote
Instituto de Estudios de las Culturas Andinas (IDECA) - Puno
Centro de Cultura Popular Labor - Pasco
Derechos Humanos y Medio Ambiente - Puno
Pastoral de la Dignidad Humana (Passdih) - Arzobispado de Huancayo
Pastoral Social de Vicariato Apostólico San Francisco Javier - Jaén
Programa Democracia y Transformación Global (PDTG Tejiendo saberes)
Proyecto Amigo – Sembrando Comunidad
Red Uniendo Manos contra la Pobreza
Red Regional Agua, Desarrollo y Democracia de Piura - Invitado Permanente
Vicaría de la Pastoral Minera de Pasco

Secretario Ejecutivo: Javier Jahncke
Av. República de Chile 641 - Jesús María
Teléfono: 332-6525
www.muqui.org
